



Asiakaspalvelun laatu ja kehittäminen

Case: Ratsutila Wikner

Kari, Laura

Laurea-ammattikorkeakoulu
Leppävaara

Asiakaspalvelun laatu ja kehittäminen
Case: Ratsutila Wikner

Kari, Laura
Palvelujen tuottaminen ja johtami-
nen
Opinnäytetyö
Toukokuu, 2013

Laurea-ammattikorkeakoulu
Leppävaara
Palvelujen tuottaminen ja johtaminen

Tiivistelmä

Laura Kari

Asiakaspalvelun laatu ja kehittäminen, Case: Ratsutila Wikner

Vuosi	2013	Sivumäärä	70
-------	------	-----------	----

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli tutkia Ratsutila Wiknerin ratsastuskoulun asiakaspalvelua ja asiakaspalvelun laatua. Tavoitteena oli selvittää, kuinka tyytyväisiä ratsastuskoulun asiakkaat ovat Ratsutila Wiknerin tarjoamiin palveluihin tällä hetkellä ja tuottaa ratsastuskoululle kehitysehdotuksia asiakaspalvelun laadun parantamiseksi.

Ratsutila Wikner on jatkuvasti kasvava yritys, joka tarjoaa ratsastuskoulupalveluita sekä hevosien täysihoitopalveluita Kirkkonummella. Opinnäytetyö keskittyy ratsastuskoulun asiakkaiden kokemaan palvelun laatuun. Ratsastuskoulun asiakaspalvelun laatua tutkittiin nyt ensimmäistä kertaa. Asiakkaita halutaan ratsastuskoululla palvella entistä paremmin ja heidän toiveisiinsa halutaan vastata parhaalla mahdollisella tavalla.

Opinnäytetyössä perehdytään asiakaspalvelun tärkeimpiin tekijöihin, kuten palveluun ja palveluprosessiin sekä laatuun ja palvelun laatuun. Lisäksi tarkasteltiin palvelupolkua ja asiakaskokemusta, jotka auttavat ymmärtämään asiakkaan näkökulman myös ennen ja jälkeen palvelutapahtuman. Näiden lisäksi tarkastellaan lähemmin myös asiakastyytyvyyttä ja asiakaslähtöisyyttä. Tutkimuksessa suoritettiin ratsastuskoulun asiakkaille kyselytutkimus. Kyselytutkimuksen ohella asiakaspalvelun laatua tutkittiin kahdella ratsastuskoulun asiakkaille suunnatulla teemahaastattelulla. Lisäksi haastateltiin ratsastuskoulun omistajaa. Omistajan haastattelun avulla pyrittiin selvittämään erityisesti Ratsutila Wiknerin tämän hetkistä palvelun laatua, jotta voitaisiin paremmin kartoittaa tarvittavia kehitysehdotuksia. Teemahaastatteluilla ja kyselytutkimuksella pyrittiin ensisijaisesti kartoittamaan asiakkaiden asiakaspalvelukokemuksia. Blueprint tehtiin yhdessä ratsastuskoulun omistajan kanssa ja sen avulla selvitettiin ratsastuskoulun toimintaan liittyviä tausta- ja tukitoimintoja. Blueprint tehtiin vastaamaan asiakkaan palvelupolun kulkua Ratsutila Wiknerillä.

Tutkimustulosten perusteella voitiin todeta, että Ratsutila Wiknerin ratsastuskoulun asiakkaat olivat yleisesti tyytyväisiä ratsastuskoulun palvelun laatuun. Tutkimuksella saatiin kuitenkin eriteltyä ratsastuskoulun palveluita, joihin asiakkaat toivoisivat parannusta. Erityisesti parannusta toivottiin ratsastustuntivarausjärjestelmän uusimiseen, avunsaannin helppouteen sekä yleiseen turvallisuuteen liittyen. Näihin seikkoihin paneuduttiin opinnäytetyössä tarkemmin ja niiden ratkaisemiseksi laadittiin kehitysehdotuksia, jotka ovat toimeksiantajan vapaassa käytössä. Kehitysehdotuksissa päädyttiin tuntivarausjärjestelmän ulkoistamiseen erilliselle varausjärjestelmistä vastaavalle yritykselle, avunsaannin helppouden parantamiseen ennen ratsastustuntien alkua, sekä yleisten turvaohjeiden asettamiseen näkyville entistä paremmin.

Asiasanat ratsastuskoulu, palvelu, palvelun laatu, kehittäminen

Laura Kari

Quality of the Customer Service and How It Should Be Developed, Case: Ratsutila Wikner

Year	2013	Pages	70
------	------	-------	----

This thesis was commissioned by Ratsutila Wikner and its objectives were to study the quality of the customer service at Ratsutila Wikner riding school and how the service should be developed. The purpose of this thesis was to conduct a research that indicates how satisfied the customers of the riding school currently are and how the quality of the customer service should be improved based on the customers' wishes. The final results of the thesis are usable development propositions on how the customer service in Ratsutila Wikner should be developed.

Ratsutila Wikner is a constantly growing company that offers riding school services to people of all ages and also full-care stalls to horses in Kirkkonummi, Southern Finland. The thesis concentrates only on the riding school services. The thesis enabled scrutinizing how the customers like the customer service in Ratsutila Wikner since this is the first time a research of this type is conducted. Ratsutila Wikner wants to provide better service for the customers than before. To reach this objective they need to hear the customers' wishes, too.

The research was made as quantitative research that included three theme interviews and a survey. One of the interviewees was the owner of the riding school and the other two interviews were performed with riding school customers. The research also included a blueprint that was compiled together with the owner of the riding school. The purpose of the blueprint was to understand the customer journey in Ratsutila Wikner and all the background processes and support processes behind the customer journey.

The results of this research proved that the customers of Ratsutila Wikner are already quite satisfied with the service. The research still pointed out some weaknesses that should be developed in Ratsutila Wikner's customer service. One of them was renewing the booking system for riding lessons. Customers thought that the booking system could be done more easily than currently. The customers also hoped that it would be easier to get help before their riding lesson. This could be solved by doing some re-organizing with the stable crew by getting a member to help the customers when help is needed the most. The third target, which customers thought needed to be developed, was the whole security policy at the riding school. This thesis introduces how the security aspects should be taken into consideration, for example on the riding school web-page and the info-board inside the stable.

Keywords riding school, customer service, quality, development

Sisällys

1	Johdanto	7
2	Ratsastuskoulun toimintaympäristö.....	9
2.1	Ratsastuskoulu	9
2.2	Toimiala.....	10
3	Ratsastuskoulun asiakaspalveluun vaikuttavat tekijät	11
3.1	Asiakas ja asiakaspalvelu.	12
3.2	Palvelu ja palveluprosessi	13
3.3	Palvelupolku	15
3.4	Laatu ja palvelun laatu	19
3.5	Asiakaskokemus.....	27
3.6	Asiakastyytyväisyys	29
3.7	Asiakaslähtöisyys	30
4	Tutkimustavoite ja -ongelmat	32
5	Palvelumuotoilu- ja tutkimusmenetelmät	33
5.1	Ymmärrä	34
5.1.1	Haastattelu	35
5.1.2	Kysely.....	36
5.2	Pohdi ja kehitä	37
5.2.1	Blueprint	39
5.3	Seulo ja selitä.....	43
5.4	Kvantitatiivinen tutkimusmenetelmä.....	44
6	Tulokset.....	45
6.1	Haastattelut.....	45
6.1.1	Tallin Omistaja	45
6.1.2	Lapsensa harrastuksen kustantava vanhempi	49
6.1.3	Useita vuosia asiakkaana ollut nuorehko ratsastaja	51
6.2	Kyselytutkimus.....	54
6.2.1	Vastaajien taustatiedot	54
6.2.2	Vastaajien palvelukokemukset Ratsutila Wiknerillä	56
6.3	Kehitysehdotukset	60
6.3.1	Ratsastuskoulun tuntivarausjärjestelmän tehostaminen	60
6.3.2	Avunsaannin helppouden parantaminen	61
6.3.3	Yleisen turvallisuuden parantaminen	62
7	Pohdinta	63
	Lähteet	66
	Kuviot	68
	Taulukot	69

Liitteet.....	70
---------------	----

1 Johdanto

Ratsastus kasvattaa jatkuvasti suosiotaan niin nuorten kuin aikuistenkin harrastuksena. Ratsastuskouluja on Suomessa useita satoja, jolloin myös kilpailu asiakkaista on kovaa. Ratsastuskouluyrittäjien tulee mieltä tarkkaan millä valteilla juuri he lähtevät asiakkaista kilpailemaan, jotta ratsastuskoulun pyörittäminen olisi heille mahdollisimman kannattavaa. Nykyisin asiakkaat ovat entistä vaativampia, etenkin asiakaspalvelun suhteen. He haluavat vastinetta rahoilleen myös asiakaspalvelun laadun suhteen, sillä kyseessä on kuitenkin palvelu, jonka he kuluttavat vapaa-ajallaan. Tästä syystä jokaisen ratsastuskoulua pyörittävän tulisi pohtia tarkkaan keinoja, jolla saada yrityksensä asiakaspalvelu toimimaan entistä paremmin.

Kaikilla on oma mielikuvansa asiakaspalvelun laadusta - niin hyvästä kuin huonostakin. Mielikuva hyvästä palvelusta rohkaisee asiakasta asioimaan palvelun tarjoajan kanssa uudelleen, joka antaa erinomaisen syyn yrityksille keskittyä tarjoamaan asiakkailleen parasta mahdollista palvelua. Suomalainen palvelukulttuuri on vain parantunut vuosien saatossa, joka lisää kilpailua palvelualoilla, etenkin palvelun laadun suhteen. Yhä useampi asiakas nimittäin valitsee kahdesta samaa palvelua tarjoavasta yrityksestä sen, josta tietää saavansa parempaa asiakaspalvelua. Asiakaspalvelun laadun voidaan siis katsoa olevan merkittävä tekijä pohdittaessa yrityksen kilpailukykyä asiakkaiden silmissä. (Hannula, Ingberg & Virta 2012, 9.)

Opinnäytetyön tavoitteena on tutkia Ratsutila Wiknerin asiakaspalvelua, asiakaspalvelun laatua ja sitä, kuinka asiakaspalvelun laatua voitaisiin kehittää. Tavoitteena on luoda kehitysehdotuksia, joilla ratsastuskoulun asiakaspalvelun laatua voitaisiin kehittää paremmaksi. Opinnäytetyö suoritetaan tutkimuksellisenä työnä ja siinä käytetään tutkimusmenetelmänä kvantitatiivista tutkimusmenetelmää. Tutkimuksen osana käytetään strukturoitua teemahaastattelua, jotka suoritetaan tallin omistajalle, sekä kahdelle eri asiakasryhmälle edustavalle ratsastuskoulun oppilaalle. Tämän lisäksi opinnäytetyössä suoritetaan kyselytutkimus, jossa pyritään saamaan mielipiteitä mahdollisimman monelta ratsastuskoulun asiakkaalta liittyen Ratsutila Wiknerin palvelun laatuun ja laadun tämän hetkiseen toimivuuteen. Lisäksi tallin omistajan kanssa yhdessä laaditaan blueprint, joka kuvaa asiakkaan palvelupolkua Ratsutila Wiknerillä. Blueprintillä pyritään havainnollistamaan asiakaspalvelupolun eri toimintoja niin asiakkaan, kuin yrittäjänkin näkökulmasta. Blueprintissä on myös pohdittu eri tukitoimintojen vaikutusta asiakaspalvelupolkuun ja näin ollen asiakaspalvelun laatuun.

Opinnäytetyö rakentuu tutkimuksellisen opinnäytetyömallin rakenteen mukaan. Johdannon jälkeen toisessa luvussa käsitellään opinnäytetyön toimintaympäristöä, eli opinnäytetyön toimemksiantajaa Ratsutila Wikneriä sekä ratsastuskoulujen toimintaa yleisesti Suomessa. Ensimmäisessä kappaleessa perehdytään myös ratsastuskoulun toimialaan, jotta opinnäytetyöllä olisi mahdollisimman vankka pohja ja työn lähtökohdat olisivat perusteellisesti selvitetty. En-

simmaisessa kappaleessa pohditaan myös opinnäytetyön merkitystä toimeksiantajalle ja sitä, mitä hyötyä kehitysehdotuksilla voitaisiin ratsastuskoulun toimintaan saada.

Opinnäytetyön kolmannessa luvussa perehdytään opinnäytetyön teoreettisiin lähtökohtiin, eli siihen, mitkä tekijät vaikuttavat asiakaspalveluun ja palvelun laatuun ja kuinka laatu tällä hetkellä Ratsutila Wiknerillä toteutuu muun muassa asiakaskokemuksessa. Teoreettiset lähtökohdat pitävät sisällään asiakaskokemuksen lisäksi myös pohdintaa asiakkaasta ja asiakaspalvelusta, palvelupolusta, palveluprosessista, asiakaslähtöisyydestä, asiakastyytyvyydestä, sekä laadusta ja palvelun laadusta, joiden osalta on pohdittu myös asiakkaan tunteiden ja mielialojen merkitystä palvelun laadun toteutumiseen. Jokaisen asiakaspalvelun osa-alueen lopussa on myös avattu tallin omistajan haastattelun pohjalta sitä, miten asiakaspalvelun eri osa-alueet näkyvät Ratsutila Wiknerin päivittäisessä toiminnassa.

Opinnäytetyön tutkimustavoitteisiin ja tutkimusongelmaan perehdytään neljännessä luvussa. Tutkimustavoitteita avataan Ratsutila Wiknerin näkökulmasta ja niistä pyritään tekemään mahdollisimman selkeitä, jotta tutkimuksen työstäminen olisi mahdollisimman yksinkertaista. Tutkimusongelmat pyritään myös avaamaan mahdollisimman informatiivisiksi ja sellaisiksi, joista on toimeksiantajalle myös jatkossa hyötyä. Kun tutkimustavoitteet ja -ongelmat on määritelty, siirrytään luvussa viisi tutkimusmenetelmiin, joihin myös palvelumuotoilumenetelmät kuuluvat. Palvelumuotoilumenetelmien avulla pyritään löytämään ratkaisua tutkimusongelmiin ja ne auttavat kehittämään kehitysehdotuksia Ratsutila Wiknerin asiakaspalvelun laadun kehittämiseksi. Luvussa viisi perehdytään myös tutkimusmenetelmiin tarkemmin, eli teemahaastatteluun, kyselytutkimukseen sekä blueprintin rakentamiseen. Haastatteluiden ja kyselytutkimuksen teoriaan perehdyttäessä on tutustuttu erityisesti Hirsjärven, Remeksen ja Sajavaaran teokseen Tutki ja kirjoita. Valitut tutkimusmenetelmät on valittu sillä perusteella että niiden avulla saadaan mahdollisimman todenmukaiset tulokset.

Kun tutkimusmenetelmät on määritelty, voidaan siirtyä itse tutkimuksen ja siitä saatujen tulosten pariin. Kappaleessa kuusi keskitytään haastatteluista ja kyselytutkimuksesta saatuun materiaaliin, sekä analysoidaan palvelupolusta laadittua blueprintiä. Kun tutkimusmenetelmistä saadut tulokset on analysoitu, voidaan luvun kuusi lopussa pohtia myös kehitysehdotuksia, joilla Ratsutila Wiknerin asiakaspalveluprosessia ja sen laatua voidaan kehittää. Opinnäytetyön viimeisessä luvussa pohditaan opinnäytetyössä saatuja tuloksia ja niistä saatavia johtopäätöksiä. Johtopäätöksissä arvioidaan työn onnistumista niin opiskelijan, kuin toimeksiantajan näkökulmasta.

2 Ratsastuskoulun toimintaympäristö

Opinnäytetyön toimeksiantaja Ratsutila Wikner on yksi Etelä-Suomen suurimmista ratsastuskouluista. Ratsutila Wikner on Kirkkonummella toimiva ratsastuskoulu, joka tarjoaa ratsastustuntien lisäksi karsinapaikkoja yksityishevosille ja harjoittaa pienimuotoista hevos- ja ponikasvatusta, sekä järjestää kesäisin ratsastusleirejä. Tilan alueella asuu noin 70 hevosta, joista noin 45 on ratsastuskoulun omistuksessa. Ratsastustunteja pidetään jokaisena viikonpäivänä ja keskimäärin ratsastuskoulun asiakkaita käy päivittäin noin 50-100, viikonpäivästä riippuen. (Ratsutila Wikner, 2012.)

Ratsutila Wiknerin tuntitoiminnan toimivuudesta vastaa tilan omistaja. Tunteja pitävät vakituisesti tällä hetkellä viisi ratsastuksenopettajaa. Kaikilla opettajilla on sovittuna omat vakio-tuntinsa tiettyinä viikonpäivinä. Näin ollen asiakas pystyy helposti halutessaan valitsemaan tuntinsa myös opettajan perusteella. (Ratsutila Wikner, 2013.) Tuntien varaaminen tapahtuu sähköpostitse tallin ilmoittamaan sähköpostiosoitteeseen. Myös tuntien peruuttaminen tapahtuu sähköpostitse, paitsi äkillisissä sairastapauksissa, jolloin peruutus tapahtuu puhelimitse. Jos ratsastustuntia ei peruuteta etukäteen, siitä veloitetaan tällöin normaali maksu, eikä mahdollisuutta korvaustunnille ole. Ne asiakkaat, jotka ratsastavat kausimaksulla voivat korvata peruutetun ratsastustunnin erikseen sovittavalla korvaustunnilla, josta tällöin veloitetaan 5 euron maksu. (Ratsutila Wikner, 2013.)

Tällä hetkellä Ratsutila Wiknerin asiakaspalvelusta vastaa pääosin tilan omistaja. Tutkimuksessa kuitenkin selvitetään, kuinka paljon esimerkiksi ratsastuskoulun ratsastuksenopettajilla on merkitystä asiakkaiden kokemukseen palveluprosessista. Tutkimuksella myös selvittää, kokevatko asiakkaat Ratsutila Wiknerin palveluprosessin sujuvana, vai kaipaavatko he siihen jotain muutoksia. Vaikka ratsutila Wiknerillä asuu myös yksityishevosia, opinnäytetyö keskittyy pelkästään ratsastuskoulun toimintaan ja asiakkaisiin.

2.1 Ratsastuskoulu

Ratsastuskoulu on yksityisyrityspohjainen yritys, jonka tarkoituksena on tuottaa opetuspalveluita kaikenikäisille ratsastuksesta kiinnostuneille. Ratsastuskoulu tarjoaa puitteet monipuoliselle harrastukselle, jotta uuden lajin parissa aloittava, tai jo pitempään ratsastusta harrastanut saisi rahoilleen mahdollisimman hyvän vastineen. Ratsastuskoulussa opetus tapahtuu ryhmissä, joissa on ratsastuskoulusta riippuen noin 2-10 ratsukkoa. Ratsastuskoulu on myös vastuussa siitä, että sen käyttämät hevoset soveltuvat mahdollisimman hyvin tuntikäyttöön. Lisäksi hevosvalintoja tehdessä tulee huomioida, että hevosia on sekä aivan aloittelijoille, että niille jotka ovat lajia jo pidempään harrastaneet ja haluavat kehittyä paremmiksi. Ratsastuskoulun tulee myös huolehtia turvallisuudesta, joka tarkoittaa käytännössä sitä että rat-

sastajilta vaaditaan kypärän ja turvallisten harrastusvälineiden (kuten korolliset ratsastusjalkineet) käyttöä. Kaikissa talleissa ja maneesissa on hätätilanteita varten hätänumero, ajo-ohjeet tallille, sekä evakointisuunnitelma. (Wikner 2013.)

Suomen Ratsastajainliittoon (lyhyesti SRL) kuuluvat jäsentallit ovat alalla arvostettuja ja lajiin vasta tutustuvalla suositellaankin valitsemaan SRL:n hyväksymä ratsastuskoulu. SRL valvoo jäsentallejaan vuosittain ja se edellyttää niiltä ammattitaitoista ja ensiapukoulutettua henkilökuntaa, toimintaan soveltuvia hevosia ja puitteita, sekä vakuutusta joka kattaa kaikki ratsastajat. SRL tarjoaa jäsentalleilleen myös vakuutusturvan, joka sisältää toiminnan vastuuvakuutuksen sekä vakuutusturvan satunnaisille ratsastajille (kuten leiriläisille, alkeiskurssilaisille ja muille kokeilijoille). (Suomen Ratsastajainliitto 2013.)

Ratsastuskoulut ovat yleensä yksityisomistuksessa, eikä niitä tueta, tai niihin panosteta juuri-kaan kuntasektorilla. Ratsastusta on pidetty perinteisesti nuorten tyttöjen harrastuksena, ja siksi onkin herättänyt keskustelua se, miksi nuorten poikien suosituimpia harrastuksia tuetaan kuntasektorilla voimakkaasti, kun samaan aikaan ratsastuskoulut eivät saa minkäänlaista tukea. Ruotsissa tähän on jo kiinnitetty runsaasti huomiota, sillä ratsastustalleilla tehdään paljon kasvatusta- ja nuorisotyötä, ja poikien lajien suosiminen onkin Ruotsissa herättänyt tasa-arvokeskustelua siitä, miksi ratsastuskoulujen toimintaa ei yhtä lailla tueta kuntatasolla. (Eklund & Brandt, 2010.)

2.2 Toimiala

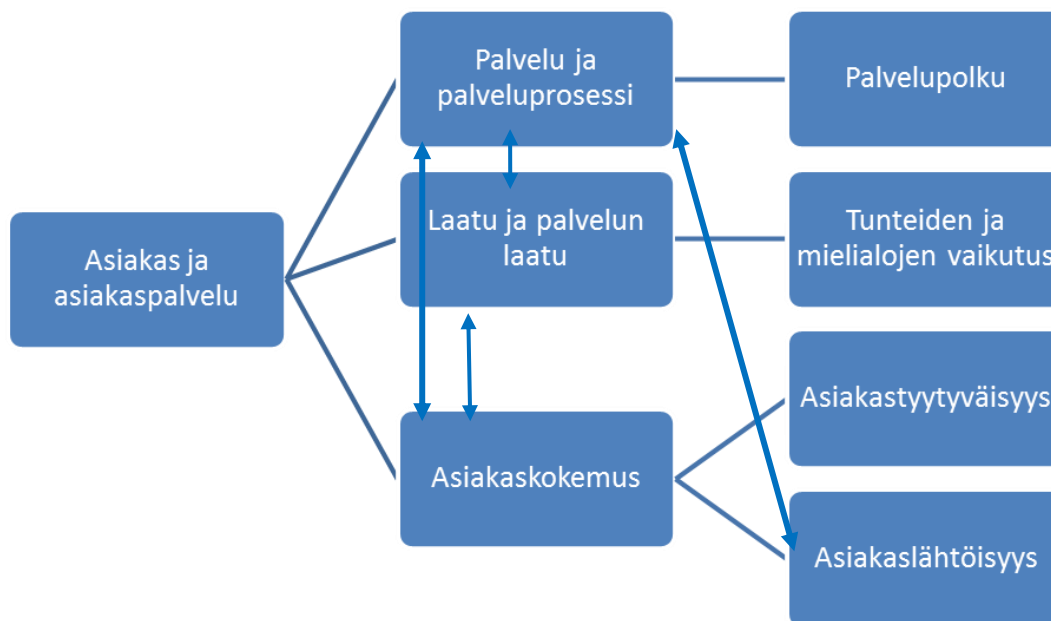
Ratsastuskoulu kuuluu koulutus-toimialaan, ja on määritelty muu koulutus- toimialapalvelujen alle urheilu- ja liikuntakoulutuksena. Urheilu- ja liikuntakoulutus-ryhmään kuuluvat kaikki yritykset ja yhteisöt ja vastaavat, jotka tarjoavat urheilu- ja liikuntakoulutusta, kuten valmennusleirejä ja kursseja, yksilöille ja ryhmille ohjatussa ympäristössä. (Tilastokeskus, Toimialaluokitus 2008, 2012.)

Suomen Ratsastajainliitto määrittelee ratsastuksen ”luonnonläheiseksi, monipuoliseksi ja tasa-arvoiseksi liikuntamuodoksi, joka sopii kaikille ikään ja sukupuoleen katsomatta.” (Suomen Ratsastajainliitto 2012). Suomessa ratsastusharrastus on levinnyt laajalle ja sitä voi harrastaa niin maalla kuin kaupungissakin. Sitä ei myöskään rajaa mikään tietty ryhmä, vaan sitä voi oman mielensä mukaan harrastaa niin yksin kuin ryhmässä, kilpailumielessä tai vain omaksi ilokseen. Ratsastus on myös ottanut paikkansa suomalaisten suosikkiharrastuksena, sillä ratsastusta harrastaa tällä hetkellä noin 160 000 suomalaista ja se on 12. sijalla lasten ja nuorten suosikkiharrastuksissa. (Suomen Ratsastajainliitto 2012.)

Tukes määrittelee ratsastuspalveluille turvallisuusvaatimukset. Vaatimuksiin kuuluu, että ratsastuspalvelu tai siihen osallistuminen ei saa olla vaarallista palveluun osallistuvan kuluttajan terveydelle tai omaisuudelle. Ratsastuspalvelu ei saa myöskään aiheuttaa vaaraa tai haittaa sen vaikutuspiirissä oleville muille henkilöille esim. katsojille tai ohikulkijoille. Lisäksi ratsastuspalvelun toteutukseen osallistuvien työntekijöiden turvallisuus tulee huomioida työturvallisuuslain edellyttämällä tavalla. Ratsastuspalvelua järjestettäessä on huomioitava jokainen osallistujaryhmä erikseen, osallistujien lukumäärä sekä ottaa huomioon olosuhteet, jotta palvelun järjestäminen on riittävän turvallista. Palveluntarjoajan on määriteltävä ennen toiminnan aloittamista asiakkaiden enimmäismäärä. Lisäksi tulee määritellä muun muassa ikä- ja taitovaatimukset, jotta toiminta olisi mahdollisimman turvallista järjestää. Kaikkia turvallisuusrajoituksia koskevat asiat tulee merkitä erilliseen turvallisuusasiakirjaan. Lisäksi ratsastuspalvelut vaativat tarvittaessa olosuhderajat. Tämä tarkoittaa sitä, että jos toimintaa ei ole turvallista suorittaa esimerkiksi ukkosmyrskyn aikana, tulee se lopettaa tai jättää järjestämättä kokonaan. (Tukes 2012.)

3 Ratsastuskoulun asiakaspalveluun vaikuttavat tekijät

Tässä luvussa perehdytään tarkemmin itse asiakaspalveluprosessiin, sekä tekijöihin, jotka vaikuttavat omalta osaltaan ratsastuskoulun, eli Ratsutila Wiknerin asiakaspalveluprosessin kulkuun ja onnistumiseen. Tärkeimpiä lähtökohtia asiakaspalveluprosessin kannalta ovat erityisesti palvelu ja palveluprosessi ylipäänsä, mutta myös asiakastytyväisyys ja asiakaskokemus ovat erittäin suuressa osassa puhuttaessa asiakaspalveluprosessin laadusta. Lisäksi luvussa tarkastellaan palvelun laatua ja laadun merkitystä asiakaspalvelussa. Luvussa käsitellään myös sitä, miten tunteet ja mielialat vaikuttavat asiakkaan kokemukseen palvelun laadusta. Koska asiakastytyväisyys ja asiakaslähtöisyys ovat erittäin merkittäviä tekijöitä jokaisen yrityksen arkipäivässä, on luvussa perehdytty myös niihin. Lisäksi jokaisen osa-alueen jälkeen perehdytään tallin omistajan haastattelun perusteella siihen, miten kuvattu teoria toteutuu käytännön elämässä Ratsutila Wiknerillä.



Kuvio 1. Opinnäytetyön tekijän hahmotelma asiakaspalvelun tekijöiden linkittymisestä toisiinsa

Kuviossa 1 on kuvattu luvussa käsiteltävien käsitteiden yhteyttä toisiinsa. Kuviossa pyritään havainnollistamaan, miten asiakaspalvelun eri käsitteet ovat yhteydessä toisiinsa ja mitä eri osa-alueita niihin liittyy. Kun pohditaan asiakaspalvelun laatua, on hyvä tiedostaa, että kaikki lähtee liikkeelle asiakkaasta itsestään ja samalla voidaan pohtia, mitä asiakaspalvelu itsessään on. Asiakaspalveluun liittyvät läheisesti myös palvelun käsite, sekä palveluprosessi. Tähän linkittyy vielä palvelupolku, joka on pitempijaksoinen kuvaus asiakkaan matkasta läpi asiakaspalvelun, kuin palveluprosessi. Asiakaspalveluun liittyy myös laatu ja palvelun laatu, joiden avulla voidaan muun muassa mitata asiakaspalvelun onnistumista. Laadun onnistumiseen vaikuttavat myös tunteet ja mielialat, joita on myös erikseen käsitelty omassa kappaleessaan. Viimeisenä suoraan asiakaspalveluun linkittyy asiakaskokemus, joka yhtälailla linkittyy myös palvelun laatuun ja palveluun itsessään. Asiakaskokemus on laaja käsitys siitä, mitä asiakas kokee koko palvelun kuluttamisen aikana, sekä ennen ja jälkeen palvelun kuluttamisen. Tällöin asiakaskokemukseen vaikuttavat läheisesti myös asiakastyytyväisyys, sekä asiakaslähtöisyys, joka ohjaa myös palvelun laatuun liittyviä tekijöitä.

3.1 Asiakas ja asiakaspalvelu.

”Asiakas on yksi tai useampi luonnollinen henkilö, joka ostaa tuotteen tai palvelun, sekä suorittaa sopimuksen mukaisen maksun. Maksu voidaan suorittaa rahamääräisenä tai tuotteina tai palveluina, riippuen sopimuksesta. Asiakasta ei tule kuitenkaan sekoittaa kuluttajan kanssa” (Nevanlinna & Relander 2006, 13). Asiakas voi olla suora, jolloin hän toimii suoraan yrityksen kanssa, esimerkiksi tilaa tuotteen internetistä yrityksen internetsivuilta. Epäsuora asiakas

taas ostaa yrityksen palveluita jonkin välikäden kautta. Esimerkiksi ruokatuotteita vähittäiskaupasta ostava asiakas on epäsuora asiakas, koska ei toimi suoraan ruokatuotteita valmistavan yrityksen kautta. Epäsuoran asiakkaan mielipide on kuitenkin yhtä tärkeä kuin suoran, sillä viimekädessä epäsuorat asiakkaat vaikuttavat menekkiin hyvin suuresti. Lisäksi asiakkaat voidaan jaotella sisäisiin ja ulkoisiin asiakkaisiin. Ulkoinen asiakas voi olla niin suora, kuin epäsuorakin, mutta toimii yrityksen ulkopuolella. Sisäinen asiakas taas toimii yrityksen sisällä, esimerkiksi jossain toisessa tulosyksikössä, joka ostaa palveluita toiselta tulosyksiköltä. (Nevanlinna & Relander 2006, 13-15.)

Mikään yritys ei toimi ilman asiakkaita. Asiakkaat ovat itsestään selvä elinehto jokaiselle yritykselle. Asiakkaat ovat lisäksi entistä tietoisempia vaikutusvallastaan yrityksiin, joten he vaativat entistä parempaa palvelua ja odottavat yritysten henkilökunnan ylittävän heidän odotuksensa palvelutilanteessa kerta toisensa jälkeen, joka luonnollisesti luo haasteita jokaisen firman asiakaspalvelutoiminnalle. Asiakaspalvelu onkin vakiinnuttanut paikkansa niin asiakkaiden itsensä, kuin myös yritysten sanastossa, ja siihen panostetaan jatkuvasti entistä enemmän. (Harris 2010, 2.)

Ratsutila Wiknerillä asiakas on hieman vaikeasti selitettävissä, sillä etenkin nuorten ratsastajien kohdalla nuoren vanhemmat maksavat palvelun, jonka nuori käyttää. Onko siis asiakas tuotteen kuluttava nuori, vai nuoren vanhempi joka toimii maksajana? Kuitenkin nuori itse lopulta päättää sen, missä ratsastuskoululla, minkä tasoisessa tai mihin lajiin suuntautuneessa ratsastusryhmässä hän haluaa ratsastaa. Näin ollen nuoren vanhempi on vain maksajan roolissa nuoren itsensä toimiessa päättävänä asiakkaana. Nuoren asiakkaan päätökset saattavat myös olla erittäin vahvasti muiden ulkopuolisten tekijöiden ohjailemat. Siinä missä aikuinen ratsastuskoulun asiakas tekee päätöksensä hyvin pitkälti järjellä, saattaa nuoren päätöksen tekoon vaikuttaa kavereiden mielipiteet, tai kiintyminen johonkin tiettyyn hevoseen, jonka takia ei esimerkiksi haluta lähteä vaihtamaan ratsastuskoulua vaikka esimerkiksi nykyisen ratsastuskoulun sijainti olisi kauempana kuin jonkun toisen. Aikuinen ratsastuskoulun asiakas pohtii asioita enemmän järjellä. Hän laskee hinta-laatusuhteen, mittaa omalla asteikollaan opetuksen tasoa ja mahdollisesti vertaa sitä johonkin aiempaan kokemukseen toiselta tallilta. Lisäksi hän pohtii ratsastuksen mielekkyyttä niin kutsutun ”kaluston”, eli hevosten kannalta. Onko tallilla tarpeeksi osaavia hevosia, joilla pystyy kehittymään eteenpäin ja minkälaiset puitteet tallilla on käytössä, pystyykö ympäri vuoden harrastamaan laadukkaasti? Näitä asioita pohditaan Ratsutila Wiknerillä jatkuvasti, jotta osattaisiin vastata mahdollisimman hyvin jokaisen kohderyhmän toiveisiin. (Wikner 2013.)

3.2 Palvelu ja palveluprosessi

Palvelu usein mielletään asioiksi, jotka tehdään jollekin tai jonkun puolesta. Tämä kuitenkin on vasta pieni pintaraapaisu siitä, mitä palvelut todellisuudessa ovat. Palvelu voi kuitenkin olla yhtä lailla konkreettinen, kuten esimerkiksi ruokaa tai vaatteita jolloin se on niin sanottu palvelutuote, tai vain kokemus, joka asiakkaalle tarjotaan, kuten hieronta tai kasvohoitto. Teoriassa palvelu itsessään voi olla vain jotain, mitä ei pysty käsin koskemaan. Hyvä esimerkki palvelun ominaisuudesta on esimerkiksi sinfoniaorkesterin kuunteleminen paikan päällä; sitä ei voi koskettaa, eikä sitä voi viedä kotiin, mutta se on silti yhtälailla palvelua, jota kuluttajille on tarjottu ja jonka kuluttaja on itse halunnut ostaa palveluntarjoajalta. (Schneider & White 2004, 4-6.)

Ratsutila Wiknerillä palvelu on ratsastustuntien tarjoamista. Palveluun sisältyy hevonen, ratsastustilat, esimerkiksi kenttä tai maneesi, sekä tunnilla tarjottava opetus. Luonnollisesti myös hevosen varusteet ovat osa palvelua. Ratsutila Wiknerillä tarjotaan myös mahdollisuus aloittelijalle tulla kokeilemaan lajia ilman suuria alkukustannuksia. Tallilta löytyy kypäriä lainattavaksi jos omaa kypärää ei vielä ole. Wiknerin mukaan ”palvelun ominaisuuksiin kuuluu myös laadukkaat tuntihevokset, joilla on turvallista opetella ratsastuksen saloja”. Ratsutila Wiknerillä käsitetään osaksi palvelua myös ennen tuntia ja tunnin jälkeen saatavilla oleva apu. Tallin omistaja kertoo, ettei talliin ole tällöin määrätty ketään palkallista työntekijää auttamaan, mutta tallissa on aina avulaita nuoria hoitajatyttöjä, joiden tehtävänä on auttaa parhaan osaamisensa mukaan ratsastustunnille tulevia ja tunnilta saapuvia asiakkaita. Tallissa pyritään pitämään yllä hyvä yhteishenki niin tallityöntekijöiden, hoitajien kuin asiakkaidenkin välillä, jotta jokaisen olisi mukava tulla harrastamaan ja nauttimaan vapaa-ajasta hevosten parissa. (Wikner 2013.)

Prosessi itsessään on useassa eri merkityksessä käytetty käsite. Sillä voidaan kuvata muutosta tai lähestulkoon mitä tahansa toimintaa. ”Prosessi on kuitenkin yleisimmin ymmärrettynä joukko toisiinsa liittyviä toistuvia toimintoja ja niiden toteuttamiseen tarvittavia resursseja, joiden avulla saadaan aikaan toiminnan tulokset” (Laamanen 2005, 19). Prosessin käsite muodostuu yleensä toiminnasta, resurssista ja tuotoksesta, johon liittyy suorituskyky. Prosessiin liittyy myös palautteen anto, joka on omalta osaltaan tärkeä osa prosessia ja sen kehittämismahdollisuuksia. (Laamanen 2005, 19-20.)

Palveluprosessi on myös omalta osaltaan varsin monikerroksinen kokonaisuus. Siinä kytkeytyvät toisiinsa niin tuottajan prosessi, johon kuuluu muun muassa myynti, tuotekehitys ja tuotanto, asiakkaan prosessi sekä mahdollisten kolmansien osapuolien prosessit. Kolmansia osapuolia voivat olla muun muassa alihankkijat ja muut sidosryhmät. (Toivonen 2010, 16.)

Palveluprosessin kohdalla toimintaa hankaloittavat omalta osaltaan asiakkaat, jotka saattavat muuttaa mieltään hetken mielihohteesta, aloittaen näin palveluprosessin kokonaan alusta.

Lisäksi asiakkaat, jotka hakevat palvelua nimenomaan hetken mielihoitajasta, ovat palveluprosessille haaste. Mielihoidajasta haettavia palveluita ovat muun muassa sairaalakäynnit ja spontaanit, suunnittelemattomat kauppareissut. Tällöin prosessi ei enää kulje suunnitellun kaavion mukaan, vaan siihen vaikuttavat asiakkaat, jotka toimivat täysin oman mielensä mukaan huolimatta siitä, mitä palveluntarjoaja on alun perin suunnitellut. Tällaisissa tilanteissa palveluntarjoajan on pyrittävä pääsemään askeleen edelle asiakasta, jotta palvelutilanne toimisi niin, että asiakas kokee saavansa hyvää palvelua. (Laamanen 2005, 20-21.)

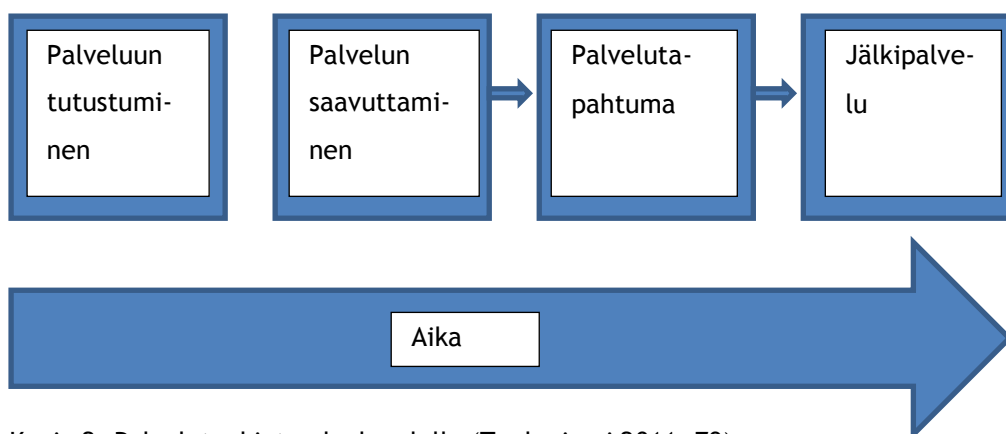
Hannus määrittelee prosessin siten, että se on ”toisiinsa liittyvien toimintojen ja tehtävien muodostama kokonaisuus, joka alkaa asiakkaan tarpeesta ja päättyy asiakkaan tarpeen tyydyttämiseen” (Hannus 1994, 41). Hannus listaa teoksessaan tekijöitä, jotka ovat ominaisia liiketoimintaprosesseille. Hänen mukaansa prosessilla on aina asiakas, jolle palvelua kohdennetaan. Tämä asiakas voi olla niin yrityksen sisäinen, kuin ulkoinenkin. Toinen ominaisuus ilmaantuu kun prosessit ylittävät organisatoriset rajat, eivätkä ole riippuvaisia organisaatiokenteistä. Lisäksi prosessia tulisi aina arvioida erityisesti asiakkaan näkökulmasta. (Hannus 1994, 41.)

Ratsutila Wiknerillä palveluprosessi muodostuu ratsastustunnin ajalle, sekä noin puoli tuntia ennen ja jälkeen tunnin. Tämä aika kuluu hevosien varustamiseen ennen tuntia ja tunnin jälkeen hevosien ja sen varusteiden oikeaoppiseen huoltamiseen, joka on ratsastajan vastuulla. Palveluprosessi alkaa ratsastajan saapuessa tallille, jolloin hän saa tietoonsa millä hevosella ratsastaa. Tämän jälkeen palveluprosessi jatkuu hevosien varustamisella tunnille ja vasta tämän jälkeen on tiedossa palvelu, josta asiakas on maksanut, eli ratsastustunti. Suurin osa palveluprosessiin liittyvistä tuntemuksista keskittyvät ratsastustunnin ajalle. Siihen liittyvät muun muassa opettajan ammattitaito, hevosien ja ratsastajan vuorovaikutus, hevosien taitotaso, tunnilla suoritettavat tehtävät, sekä myös muut tunnilla ratsastavat henkilöt. Palveluprosessi ei lopu ratsastustunnin päättyessä, vaan käytössä ollut hevonen tulee myös viedä takaisin talliin ja se on hoidettava tilanteen mukaisella tavalla, niin sanotusti loppuun asti, jotta myös hevosien olisi mahdollisimman mukava olla ratsastuksen päättyessä. Wikner kertoo, että tallilla solmitaan usein pitkäaikaisia kaveruus- ja ystävyssuhteita, jotka saattavat vaikuttaa myönteisesti asiakkaalle palveluprosessista jäävään mielikuvaan. Kun tallilla on mukavaa, on myös itse palvelusta jäävä mielikuva usein positiivinen, vaikka ratsastustunnilla ei kaikki olisi sujunut ratsastajan alkuperäisten toiveiden mukaisesti. (Wikner 2013.)

3.3 Palvelupolku

Palvelun kuluttaminen sijoittuu aina aika-akselille, jossa palveluprosessi tapahtuu. Palvelupolku on ensisijaisesti palvelukokonaisuuden kuvaus. Palvelupolussa kuvataan myös sitä, miten asiakas kulkee ja kokee palvelun aika-akselilla. Jotta kokonaisuus olisi mahdollisimman

tarkasti kuvattavissa, on palvelupolku jaettu eripituisiin osiin käytännön kannalta tarkoituksenmukaisesti. Osia ovat palvelutuokiot ja palvelun kontaktipisteet. Tämä tarkoittaa siis käytännössä sitä, että palvelupolku jakautuu palvelutuokioihin, jotka puolestaan pitävät sisällään useita palvelun kontaktipisteitä. Näin ollen palvelupolun eri osa-alueita on mahdollisimman helppo tutkia ja kehittää. Kuviossa 2 kuvataan esimerkki palvelutuokioiden asettumisesta palvelupolulle ja aika-akselille. (Tuulaniemi 2011, 78.)



Kuvio 2. Palvelutuokiot palvelupolulla (Tuulaniemi 2011, 79).

Palvelupolkua voidaan myös lähteä tutkimaan asiakkaalle muodostuvan arvon näkökulmasta. Silloin palvelupolku jaetaan vaiheisiin, jotka ovat esipalvelu, ydinpalvelu ja jälkipalvelu. Esipalveluvaihe valmistelee arvon muodostumista asiakkaalle, jolloin hän on ollut yritykseen yhteydessä esimerkiksi puhelimen tai internetin välityksellä. Varsinaisen arvon asiakas saa ydinpalveluvaiheessa. Jälkipalvelulla tarkoitetaan asiakkaan kontaktia yritykseen varsinaisen palvelutapahtuman jälkeen. Jälkipalvelua voivat olla esimerkiksi asiakaspalautteet. (Tuulaniemi 2011, 79.)

Palvelupolku pitää sisällään useita palvelutuokioita, jotka puolestaan koostuvat useista kontaktipisteistä, joiden kautta asiakas on kontaktissa palveluun kaikilla aisteillaan. Kontaktipisteitä voivat olla muun muassa ihmiset, ympäristö, esineet sekä toimintatavat. Kontaktipisteitä on niin paljon, että ne luovat palvelulle lukemattomia haasteita ja mahdollisuuksia. Ne ovat myös palvelun ominaispiirre, joka määrittää mitä palvelu todella on. Useat palveluntarjoajat pyrkivät vaikuttamaan asiakkaiden aisteihin kaikilla mahdollisilla aistiärsykkeillä palvelutuokioiden eri kontaktipisteissä. Keskeisenä ajatuksena on hyödyntää kaikkia aisteja ympäröivästä ympäristöstä tulevilla ärsykkeillä. Silloin hyödynnetään ääniä, valoja, värejä, tuoksua, makuja ja materiaaleja erilaisten tunnelmien luomisessa. Näillä tekijöillä pyritään luomaan erilaisia tunnelmia, joilla puolestaan pyritään suunnitelmallisesti vaikuttamaan asiakkaaseen. Kontaktipisteillä saatetaan myös välittää väärää sanomaa, jolloin jokin palvelun kontaktipisteistä voi olla palvelun heikko lenkki. Haasteita palvelun tarjoajalle toimivien kontaktipisteiden muodostamiseen voi luoda usean palveluntuottajan yhteistyössä kehitetty pal-

velu. Esimerkiksi tilan ja asiakaspalvelun tarjoaa eri yritys kuin tietojärjestelmät. Asiakkaalle palvelu näyttäytyy kuitenkin yhtenä palveluna. Tällöin on erityisen tärkeää, että kaikki palvelun palaset toimivat yhteisen brändin mukaisesti. (Tuulaniemi 2011, 79-81.)

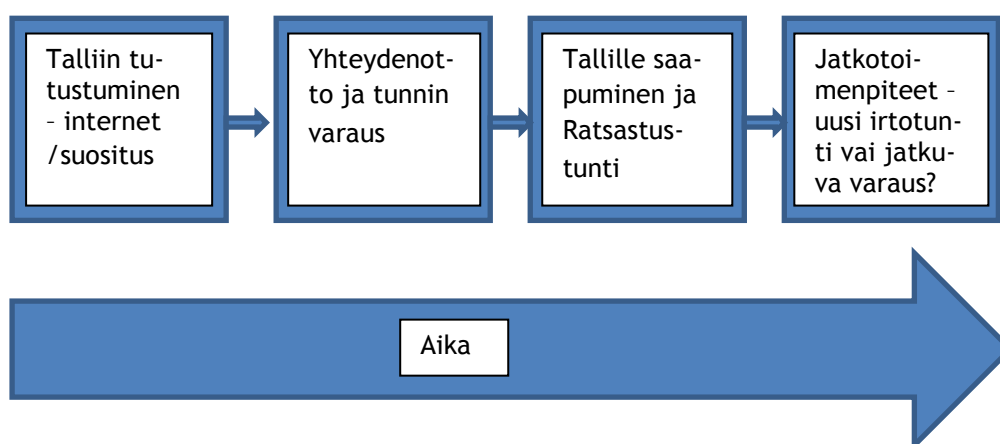
Keskeisimpiin palvelupolun kontaktipisteisiin kuuluvat ihmiset, ympäristöt, esineet ja toimintatavat. Ihmiskontaktipisteisiin kuuluvat arvoa itselleen tuottava asiakas, sekä palvelun asiakaspalvelija. Palveluympäristöllä ja palveluhenkilöstön toimintatavoilla pyritään ohjaamaan asiakas pysymään hänelle määrätyillä toiminta-alueilla, eikä esimerkiksi päätyä kaupan varastoon tai muihin taustatiloihin. Palveluhenkilöstön työnä onkin ohjata asiakasta ennalta määrättyjen kontaktipisteiden läpi. Asiakaspalvelijoihin, eli palveluhenkilöstöön useimmiten liitetään tietyt käyttäytymiskoodit, sekä yhtenevät työasut. (Tuulaniemi 2011, 81.)

Palveluympäristöllä on erittäin suuri merkitys palvelun onnistumiseen. Ympäristöjä on varsin monenlaisia. Perinteisin ympäristö mielletään fyysisiksi tiloiksi, mutta myös virtuaaliset, eli digitaaliset ympäristöt ovat yhtälailla palveluympäristöjä siinä missä fyysinen tilakin. Fyysiset ympäristöt ohjaavat vahvasti asiakkaan toimintaa ja vaikuttavat tämän mielialaan lähestulkoon jokaisessa palveluympäristössä. Virtuaalisissa ympäristöissä, esimerkiksi internet-sivuilla, suurempi vaikutus on käyttöliittymän ja sivujen toimivuudella. Jos sivut eivät toimi, tai ne ovat todella vaikeakäyttöiset, saattaa asiakas jos senkin perusteella jättää palvelun ostamatta. Lisäksi myös digitaalisissa ympäristöissä on suuri merkitys sillä, mitä värejä ja erikoistehosteita on käytetty. (Tuulaniemi 2011, 81-82.)

Palveluihin kuuluu usein myös erilaisia fyysisiä tavaroita. Näitä tavaroita tarvitaan mahdollistamaan palvelun kuluttamisen. Esimerkiksi ravintolapalveluihin tarvitaan ruokailuvälineitä, joiden avulla palvelu kulutetaan. Tavaroita voidaan käyttää myös todisteina käyttöoikeudesta palveluun ja palvelun maksamisen välineinä. Näitä ovat esimerkiksi matkaliput, pankkikortit sekä elektroniset kulkuavaimet. Palveluihin liitetään hyvin vahvasti palveluhenkilökunnan toimintatavat. Toimintatavat ovat ennalta sovittuja ja palveluun kuuluvia. Palvelun tarjoaja voi määritellä pysyvästi käytäntöön asiakaspalvelijoiden tietyt toimintatavat ja käytösmallit. (Tuulaniemi 2011, 82.)

Ratsutila Wiknerin kannalta ajateltaessa palvelupolku on hieman laajempi kokonaisuus kuin palveluprosessi. Kuviossa 3 on opinnäytetyön tekijän laatima kuva Ratsutila Wiknerin palvelupolusta. Palvelupolussa tarkastellaan palvelutapahtumaa laajemmalla aikajaksolla kuin palveluprosessissa. Palveluprosessi käsittää palvelutapahtuman sille ajalle kun palvelu kulutetaan. Palvelupolku kuvaa tapahtumat aina ajatuksesta palvelun toteuttamiseen myös sen jälkivaiheeseen asti. Ratsutila Wiknerillä palvelupolku lähtee liikkeelle asiakkaan tutustumisesta talliin. Tutustuminen voi tapahtua esimerkiksi ystävän suosituksesta heti paikan päällä, tai internet-sivuista mainoksen johdattamana. Polkuun kuuluu myös olennaisena osana yhteyden-

otto tunnin varaamista varten. Tässä kohtaa tulee tallin puolelta selvittää tunnin varaajan taso, jotta asiakas saa mahdollisimman realistisesti omaa tasoaan vastaavan ryhmän ja hevosen. Palvelupolun seuraavana osana on tallille saapuminen, saako asiakas tarpeeksi opastusta siitä mistä löytää hänelle merkityn hevosen ja hevosen varusteet, sekä autetaanko häntä käytännön asioissa ja hevosen varustamisessa, jos tarvetta avulle tulee. Asiakkaan näkökulmasta palvelupolussa seuraavana on itse ratsastustunti. Palvelupolun laatuun vaikuttavat hevosen lisäksi myös ratsastuksenopettajan taito, sekä muun ryhmän tason tasalaatuisuus. Ratsastustunnin jälkeen tulee sekä hevonen että sen varusteet huoltaa ja huolehtia paikoilleen niiden vaatimalla tavalla. Tämän jälkeen koittaa laskun maksu, joka Ratsutila Wiknerillä on hoidettavissa myös kausimaksu-periaatteella, joka tarkoittaa sitä, että tietyn ajanjakson ratsastustunnit maksetaan etukäteen yhdessä tai kahdessa osassa. Tällöin käteistä ei tarvitse kuljettaa aina tallille mukana ja se helpottaa ja nopeuttaa myös opettajien työtä kun heidän ei tarvitse jokaisen tunnin jälkeen periä maksua jokaiselta tunnilla ratsastaneelta erikseen. Tuntien maksaminen kertamaksulla on kuitenkin myös mahdollista ja tällöin maksu suoritetaan sopimuksen mukaan joko ratsastuksenopettajalle, tai sitten suoraan tallin omistajalle. Viimeinen palvelupolun vaihe jää asiakkaalta halutessaan suoritettavaksi vaikka kotisohvalta käsin. Tässä vaiheessa suunnitellaan jatkoa, ja omia mielipiteitä palvelun toimivuudesta. Halutaanko kyseiseltä ratsastuskoululta varata uusia tunteja, vai oliko palvelussa jotain, mikä ei asiakasta miellyttänyt. Jos vakituisen tunnin varaaminen kiinnostaa asiakasta, tulee hänen olla uudelleen yhteydessä tallinomistajaan joko sähköpostitse tai puhelimitse. Tällöin asiakkaalle katsotaan tunti, jolla on tilaa vakitukselle ratsastajalle ja sovitaan kausimaksun suoritustavasta. (Wikner 2013.)



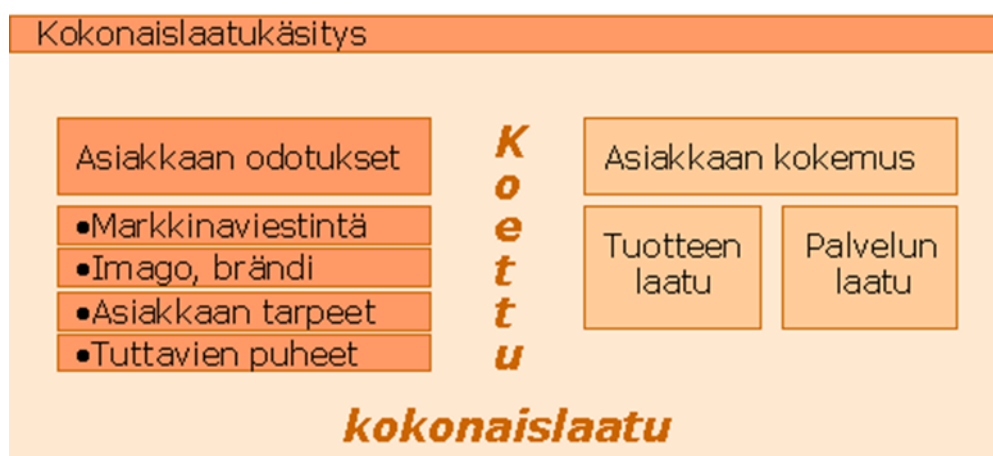
Kuvio 3. Opinnäytetyön tekijän kuvio Ratsutila Wiknerin palvelupolusta

Palvelupolun tulee olla mahdollisimman huolellisesti suunniteltu jotta se hyödyttää sekä asiakasta että yritystä. Huolellisella suunnittelulla voidaan välttää yrityksen ylimääräistä työtaakkaa ja tehdä ratsastustunnin varaamisesta asiakkaalle mahdollisimman helppoa. Jos tunnin varaaminen on asiakkaan mielestä helppoa ja vaivatonta, on kynnys tunnin varaamiselle tallin

omistajan mukaan pienempi kuin jos tunnin varaamiseen kuluisi paljon aikaa ja se sisältäisi useita vaihteita. (Wikner 2013.)

3.4 Laatu ja palvelun laatu

Laatu voidaan määritellä monin eri tavoin. Kuluttajan ennakko-odotukset ovat yksi tapa määritellä laatu. Tuotetta tai palvelua voidaan pitää laadukkaana silloin, kun kuluttaja on tyytyväinen ja toteaa saaneensa rahoilleen vastinetta ostaessaan palvelun. Tällöin myös kuluttajan ennakko-odotukset ovat toteutuneet. Kuluttajan kannalta laatu määritellään siten, miten tuote vastaa kuluttajan ennakko-odotuksia tuotteeseen liittyen. Laadun kannalta on tärkeää, että jokainen konkreettinen tuote, tai vaihtoehtoisesti palvelutuote on mahdollisimman samanlainen ja täyttää sille asetetut laatukriteerit. Tämä on tärkeää myös yrityksen imagon kannalta, jotta sen tuotteista jää kuluttajalle kuva, että ne ovat laadukkaita ja täyttävät niille asetetut vaatimukset. Kuviossa 4 kuvataan laadun käsitteen muodostumista. (Opetushallitus - oppimateriaalit 2013.)



Kuvio 4. Laadun muodostuminen (Opetushallitus - oppimateriaalit 2013).

Se, miten palvelun laatu luokitellaan, on usein kiinni asiakkaan kokemasta kokemuksesta. Palvelun tarjoaja on usein palvelun onnistumisesta eri mieltä, kuin sen kokenut asiakas. Asiakas arvioi onnistumisen palvelukokemuksensa perusteella, joka pohjautuu asiakkaan tunteisiin asiakaspalvelutilanteen aikana. Tähän liittyy myös se, miten asiakkaan odotuksiin vastataan ja miten asiakas huomioidaan tilanteessa. Palvelun tarjoaja taas arvioi tilannetta omien kriteeriensä mukaisesti. Kriteerit pohjautuvat usein käytettyyn panokseen ja käytettävissä oleviin voimavaroihin. Tällöin helposti unohdetaan asiakkaan kokemus kokonaan. (Rissanen 2006, 17.)

Koska palvelutapahtuma on itsessään aineeton, on sitä välillä hankala tutkia. Lisäksi palvelu saatetaan tuottaa ja kuluttaa hyvin nopeasti. Palvelu voidaan vaihtoehtoisesti kuluttaa myös

pienissä erissä, mutta pitkän aikavälin aikana. Palvelutapahtuman tutkimisesta tekee vaikean juuri se, ettei sitä voida punnita, mitata ja määrittää, kuten monia muita tutkittavia asioita. (Rissanen 2006, 17.)

Asiakkaiden palveluun kohdistamat laatuodotukset vaihtelevat paljon. Ne ovat hyvin riippuvaisia siitä, mitä asiakas itse kokee tärkeiksi palvelun kannalta. Nämä tekijät saattavat pahimmillaan olla hyvin poikkeavia palvelun tarjoajan tärkeiksi kokemista asioista. Rissanen on koonnut listan tekijöistä, jotka vaikuttavat asiakkaan käsitykseen palvelun laadusta. Taulukossa 1 on esiteltynä Rissanen kokoamat tekijät, joiden pohjalta asiakas muodostaa käsityksensä palvelun laadusta. Taulukon oikean puolimmaisessa sarakkeessa on pohdittu sitä miten taulukossa esitetyt asiat toteutuvat Ratsutila Wiknerillä. (Rissanen 2006, 213.)

	Rissanen mukaan palvelun laatuun vaikuttavat tekijät	Palvelun laatuun vaikuttavat tekijät Ratsutila Wiknerillä
Pätevyys ja ammattitaito	Mittaa palvelun tarjoajan ammattitaitoa ja pätevyyttä omalla ydinosaamisalueellaan siten, että palveluntarjoaja pystyy vaivatta järjestämään kaikki lupaamansa palvelut asiakkaalle.	Ratsastuksenopettajan tulee olla koulutettu ja osata työnsä hyvin. Tähän ei riitä vain se, että osaa keksiä sopivia tehtäviä, vaan opettajan tulee tuntea niin hevoset kuin ratsastajatkin riittävän hyvin, jotta hän osaa opettaa heitä näiden vaatimalla tasolla.
Luotettavuus	Luotettavuudella tarkoitetaan palvelun tarjoajan kykyä tuottaa palvelu virheettömästi tavalla, jonka perusteella asiakkaalle syntyy kuva hyvin hallitusta tuotteesta ja palvelusta johon asiakas voi luottaa.	Ratsastuskoulussa luotettavuudella tarkoitetaan sitä että ratsastustunnille saapuessa ratsastaja voi olettaa ratsastustunnin alkavan sovittuna ajankohtana ja että hänelle on varattuna hevonen ratsastustuntia varten.
Uskottavuus	Uskottavuus mittaa asiakkaan luottoa palvelun tarjoajaan ja siihen, että palvelun tarjoaja toimii asiakkaan edun vaatimalla tavalla.	Uskottavuutta voidaan ratsastuskoulussa mitata myös SRL:n jäsenyydellä. Jos ratsastuskoulu on SRL:n jäsen, se toimii valvotusti asiakkaan edun vaatimalla tavalla.
Saavutettavuus	Palvelun tarjoajan tulee olla asiakkaan saavutettavissa kohtuullisella vaivalla. Vastakohtia saavutettavuudelle ovat muun muassa pitkät jonot puhelinpalveluun, toimipisteen syrjäinen sijainti tai	Ratsutila Wikner on suhteellisen helposti löydettävissä. Sen sijainti on hiukan syrjäinen, mutta talli itsessään sijaitsee aivan tien vieressä, joten kun on löytänyt oikealle tielle, ei tal-

	hankalasti löydettävä osoite.	lia itseään ole enää vaikea löytää. Lisäksi tallille on moottoritien liitymästä vain muutama minuutti, joten vähän kauempaakin pääsee tallille moottoritietä pitkin vaivattomasti.
Turvallisuus	Edellä mainitut arvot ovat edellytyksenä asiakkaan kokemalle turvallisuuden tunteelle. Turvallisuuden tunteen vastakohtana voidaan ajatella esimerkiksi matkustamista maihin, joissa on epävakaa poliittinen tilanne.	Ratsutila Wiknerillä turvallisuuteen liittyy myös paljon konkreettisia asioita. Näitä ovat ratsastuskypärä, turvaliset ja luotettavat hevoset, koulutettu opettaja ja turvalliset puitteet ratsastukselle. Ratsastus on laji, johon liittyy aina riskejä, mutta niihin tulee varautua riittävällä tavalla, jotta niitä voidaan parhaiten ehkäistä ja tilanteen niin vaatiessa myös hoitaa.
Kohteliaisuus	Palvelun tarjoajan pukeutuminen, käytös ja asenne asiakaspalvelutilannetta kohtaan viestivät asiakkaalle arvostusta ja kunnioitusta, joka jää asiakkaan mieleen positiivisena kohteliaisuutena.	Ratsastuskoululla pukeutuminen ei juurikaan anna osviittaa kohteliaisuudesta, mutta palveluun liittyvien henkilöiden käytös ja tietylainen kunnioitus asiakkaan toiveita kohtaan on luettavissa kohteliaisuutena asiakasta kohtaan.
Palvelualttius, palveluvaste	Asiakkaalle tulee lähettää niin palvelutilanteessa kuin sitä ennen ja jälkeen viestejä, jotka ovat asiakkaan näkökulmasta ymmärrettäviä, avoimia eivätkä liian pitkiä. Esimerkiksi viranomaisilla on taipumus lähettää asiakkailleen viestejä, joista asiakas ei välttämättä ymmärrä mitään. Tämä heikentää asiakkaan luottamusta viranomaisiin ja luo kuvaa, että viestiä käytetään vallan ja alistamisen välineenä.	Ratsastuskoulun tilanteessa tämä tarkoittaa myös sitä, miten asiat esitetään ratsastustunnin aikana. Ratsastuksen opettajan tulisi osata selittää tehtävät asiat siten, että oppilas/asiakas pystyy ne ymmärtämään ja toimimaan niiden mukaisesti ja näin ollen kehittymään paremmaksi ratsastajaksi.
Viestintä	Viestinnän tulee olla siinä suhteessa laadukasta, että se on asiakkaan helposti ymmärrettävissä. Mitä enemmän viestissä on ammattikäyttöisiä termejä joita asiakas ei ymmärrä, sitä epävarmempi olo	Ratsutila Wiknerillä viestinnän laatu voidaan mitata esimerkiksi tuntivaruusta tehdessä vaihdettavissa sähköpostiviesteissä. Näiden viestien tulisi olla tarpeeksi selkeitä, jotta asiakas

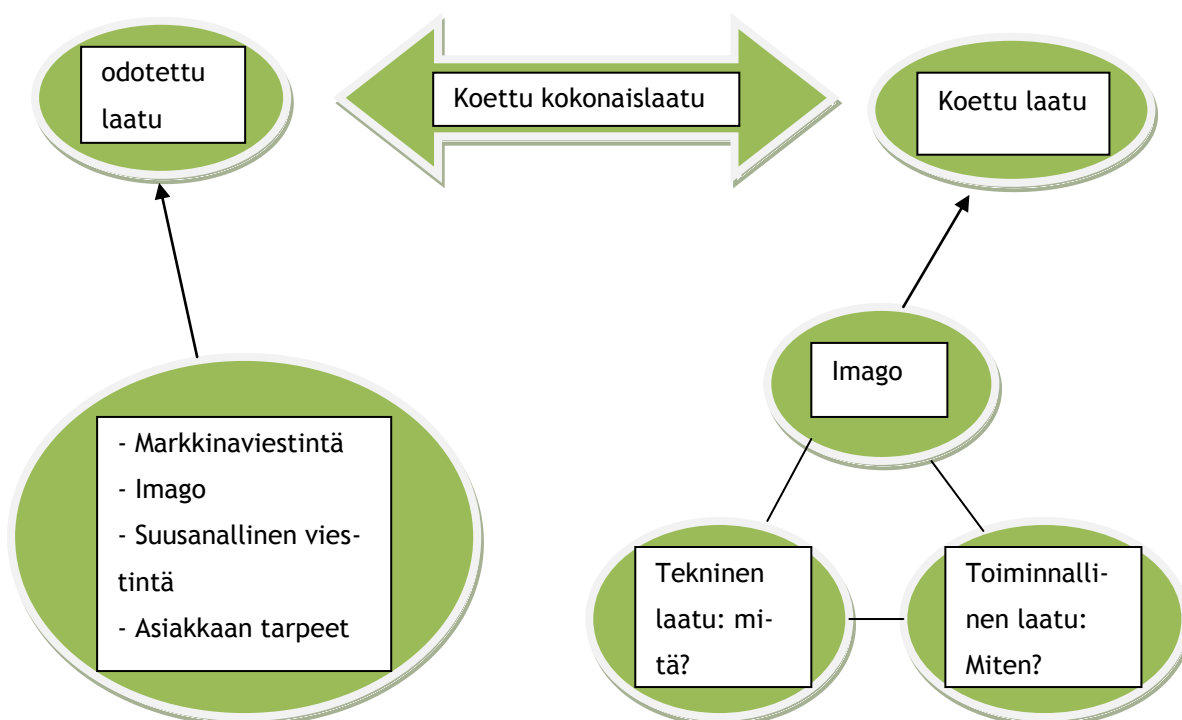
	asiakkaalle tulee palveluntarjoajasta.	ymmärtää mikä päivä ja mihin kellon aikaan hänen varaamansa tunti on. Viesteissä tulisi huomioida myös asiakkaan taso ja se, kuinka paljon hän ymmärtää niin sanotusti ammattislangia, ettei asiakkaalta jää tärkeitä tietoja ymmärtämättä.
Asiakkaan tarpeiden tunnistaminen ja ymmärtäminen	Palvelun tarjoajalla tulisi olla vankka ammattitaito syventää ja varmistaa asiakkaan palveluntarvetta. Asiakkaalle tulee tällöin tunne, että häntä kuunnellaan ja palvellaan aidosti ja hänestä välitetään. Tämä puolestaan herättää luottamusta, joka myös on yksi aiemmin mainituista palvelun laadun kriteereistä.	Ratsutila Wiknerillä asiakkaiden tarpeiden tunnistaminen jää pitkälti tallin omistajan ja ratsastuksenopettajan harteille. Tallin omistajan tulisi asiakaspalvelutilanteessa ymmärtää millä tasolla asiakas haluaa harrastaa ja minkä tasoisessa ryhmässä. Ratsastuksenopettajan tulee puolestaan kuunnella asiakasta ja hänen toiveitaan muun muassa hevosvalinnoissa ja tunnilta toteutettavissa tehtävissä, jotta ne tukisivat asiakkaan oppimista parhaalla mahdollisella tavalla.
Palveluympäristö	Palveluympäristöllä tarkoitetaan viihtyvyyteen, ilmapiiriin, visuaalisuuteen, siisteyteen ja tuoksuihin liittyviä seikkoja. Usein palvelusta jää asiakkaalle parempi mielikuva, kun palveluympäristö on ollut asiakasta miellyttävä. Nykyisin myös ekologiset lähtökohdat ovat nousseet asiakkaiden mielissä merkittäviksi.	Talliympäristössä viihtyisyys tarkoittaa usein siisteyttä ja sitä, että tavarat ovat oikeilla paikoillaan ja asiakkaan helposti löydettävissä. Ratsutila Wiknerillä tallin puitteisiin ja ulkonäköön on panostettu paljon, jotta ne olisivat asiakkaiden silmissä mahdollisimman siistit ja harrastaminen olisi tällä tapaa mielekkäämpää.

Taulukko 1. Palvelun laadun ulottuvuudet. (Rissanen 2006, 213-214.)

Erilaisin projektein voidaan pyrkiä kehittämään palvelun laatua entisestään. Projektin on paras mahdollinen vaihtoehto sen ollessa hallittu tapa toimia, jolla on selvä päämäärä ja se myös motivoi ja kannustaa projektin työntekijöitä parhaaseen mahdolliseen tulokseen. Yritystoiminnassa kaikki projektit toteutetaan asiakasta varten. Niillä pyritään luomaan uusia palvelutuotteita, sekä lisäarvoa asiakkaille, joka vahvistaa asiakkaan päätöstä valita juuri kyseinen palvelun tarjoaja. Parhaimmillaan projekti toteutetaan yhdessä asiakkaiden kanssa. Projekti on onnistunut silloin kun siinä on ymmärretty asiakkaan tarpeet ja toiveet ja hyödynnetty niitä projektin edetessä. (Rissanen 2006, 215.)

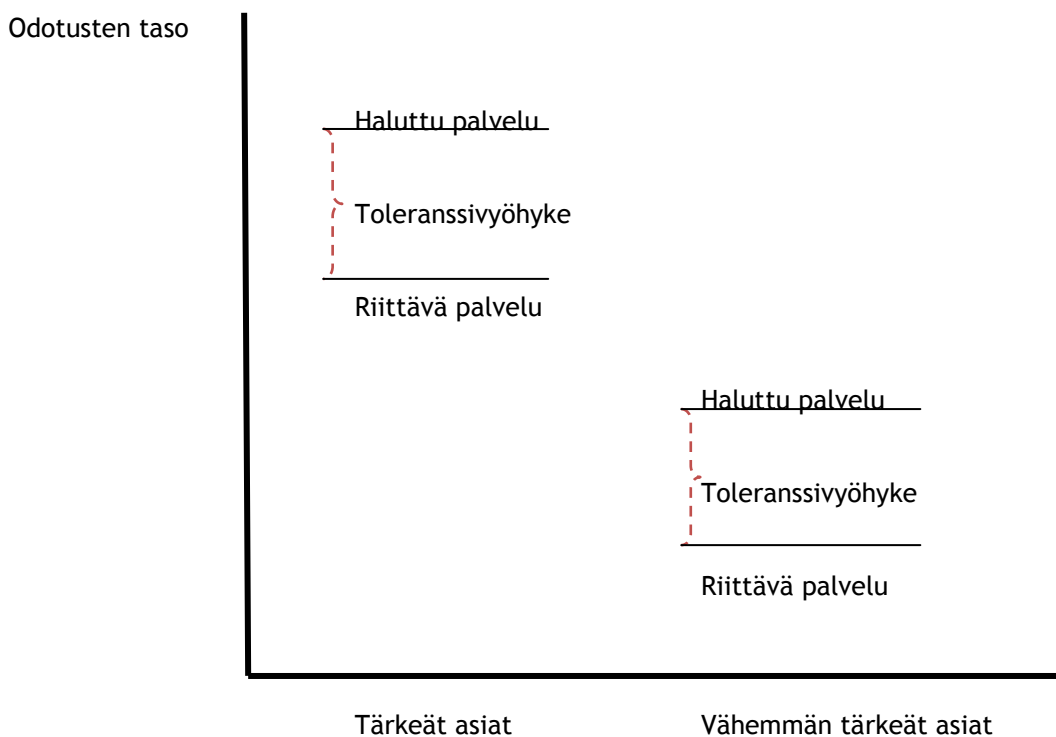
Pesonen, Lehtonen ja Toskala pitävät ensisijaisen tärkeänä palvelun tarjoajan ja asiakkaan vuorovaikutusta toistensa kanssa. Jos vuorovaikutus ei palvelun tarjoajan kanssa toimi, arvioi asiakas palvelun laadun usein heikommaksi silloin, kuin tilanteessa, jossa vuorovaikutus on ollut sujuvaa ja toiminut asiakkaan mielestä moitteettomasti. Asiakkaiden mielissä palvelut usein konkretisoituvat niihin henkilöihin jotka palvelun sillä hetkellä suorittavat. Tästä syystä yritysten onkin syytä muistaa, että jokainen yrityksen työntekijä joka on asiakkaan kanssa vuorovaikutuksessa, luo pohjaa asiakkaan mielipiteelle kyseisen yrityksen palvelun laadusta. (Lehtonen, Pesonen & Toskala 2002, 44.)

Palvelun laatuun vaikuttaa toki asiakkaan ja asiakaspalvelijan välisen vuorovaikutuksen lisäksi monet muutkin asiat. Asiakkaan mielipiteeseen voi vaikuttaa myös yrityksen toimintatapoihin sopeutuminen ja niiden käyttömukavuuteen liittyvät seikat. Esimerkiksi pankin ja postin eriävät jonotusmenetelmät vaikuttavat asiakkaan mielessä palvelun laatuun. Joidenkin palveluiden suhteen palvelujen laatu voidaan määritellä myös muiden asiakkaiden perusteella. Tästä hyvänä esimerkkinä esimerkiksi yökerhot - kuka haluaa lähteä viettämään iltaa tyhjiin yökerhoon? Muut asiakkaat saattavat myös vaikuttaa palveluun häiritsevästi, esimerkiksi itkevä lapsi musiikkiesityksen aikana saattaa häiritä muiden asiakkaiden palvelukokemusta ja näin ollen heikentää näiden asiakkaiden mielissä palvelun laadun tasoa. Kuviossa 5 on esitetty Grönroosin malli siitä, mitkä kaikki tekijät vaikuttavat palvelun laatuun vuorovaikutuksen lisäksi ja miten asiakkaan kokema käsitys palvelun kokonaislaadusta syntyy. Palvelun laadulla on asiakkaan kokemana kaksi ulottuvuutta; tekninen ja toiminnallinen laatu. Nämä ulottuvuudet muotoutuvat lopulta yhteiseksi käsitykseksi palvelun laadusta. (Lehtonen ym. 2002, 45-46.)



Kuvio 5. Palvelun koettu kokonaislaatu (Lehtonen ym. 2002, 45).

Odotetulla laadulla kuvataan asiakkaan ennakkokäsityksiä palvelusta ja sen laadusta. Asiakkaalla on tällöin vahva käsitys siitä, minkälainen palvelu on riittävä ollakseen hyvää palvelua. Samalla hänellä on kuitenkin käsitys siitä, minkälaista palvelu voisi parhaimmillaan olla. Näiden kahden tason väliin jää niin sanotun hyväksyttävän palvelun alue, eli palvelun toleranssivyöhyke. Tämä vyöhyke kuvaa sitä palvelun laadun heittelyä jonka asiakas on valmis hyväksymään. Asiakkaalle tärkeissä asioissa on tärkeämpää että palvelu on hyväksyttävää kuin asiakkaan kannalta vähemmän tärkeissä asioissa. Sen lisäksi, että asiakkaiden arvottamat asiat saattavat vaihdella, myös toleranssivyöhykkeen koko saattaa vaihdella palveluista riippuen. Kuviossa 6 kuvataan asiakkaan hakemaa palvelun tasoa. Tästä on myös nähtävissä, että asiakas voi kokea saavansa myös liian hyvää palvelua odotuksiinsa nähden. Tämä tarkoittaa erityisesti sitä tilannetta, kun asiakas kokee olonsa epämurkuvaksi tilanteessa, jossa palvelu on todella liioiteltua ja asiakkaan omasta mielestä hänen arvolleen liian hienoa tai ylitsevuotavan ystävällistä. Tällöin palvelukokemus kääntyy helposti negatiiviseksi vaikka palvelun tarjoajan tarkoitus on ollut aivan päinvastainen. Sopiva palvelun laadun taso määräytyy siis suurimmaksi osaksi jokaisen asiakkaan henkilökohtaisen toleranssivyöhykkeen mukaan, joka tekee palvelun laadun tavoittelemisesta yrittäjälle erittäin haastavaa. (Lehtonen ym. 2002, 45-46.)



Kuvio 6. Palvelun toleranssivyöhykkeet (Lehtonen ym. 2002, 46).

Asiakkaan odotuksiin palvelun laadusta vaikuttaa suoranaisesti myös hinta. Mitä kalliimmalla palvelua myydään, sitä suuremmat odotukset asiakkaalla on sitä kohtaan. Asiakkaan aiemmat kokemukset palvelusta muokkaavat myös asiakkaan odotuksia. Odotuksiin vaikuttavat myös markkinointiviestinnässä annetut lupaukset ja asiakkaan lähipiirin antamat suositukset, tai vaihtoehtoisesti varoitukset. Siihen miten asiakas kokee laadun, vaikuttaa erityisesti asiakkaan ja palveluntarjoajan vuorovaikutus palvelutilanteessa. Teknisellä laadulla kuvataan sitä, mitä asiakkaalle jää palvelutilanteen päättyessä ja mitä hän on saanut sen aikana. Toiminnallinen laatu kuvaa asiakkaan kokemuksia siitä kuinka hän saa palvelun ja millaiseksi hän kokee itse palvelutilanteen. Toiminnalliseen laatuun vaikuttavat erityisesti palvelun ulkoiset puitteet, kuten palvelun saavutettavuus ja asiakaspalvelijoiden ulkoinen olemus. Vaikka ulkoiset seikat eivät olisikaan palvelun tärkein asia, ne jäävät asiakkaalle helpoiten mieleen, jolloin palveluntarjoajien kannattaa pitää myös ne mielessä. Lehtonen ym. mainitsevatkin, että toiminnallinen laatu on huomattavasti ongelmallisempaa kuin tekninen laatu, sillä sitä on vaikeampi mitata, mutta sen vaikutus kokonaislaatuun on silti huomattava. (Lehtonen ym. 2002, 47-48.)

Usein asiakkaiden mielestä palveluiden ostaminen on riskialttiimpaa kuin tavaroiden. Palvelun tärkeys, korkea hinta ja pitkä sitoutuminen palvelun käyttäjäksi suurentavat riskiä asiakkaiden mielessä. Entistä vaikeammaksi asian tekee se, että palvelua ja sen laatua voidaan arvioida vasta kun se on jo käytetty. Tavarahan voi aina palauttaa ja siksi asiakkaat ovatkin yleensä valmiita maksamaan tavarasta enemmän kuin palvelusta. Palveluissa palautusoikeutta harvemmin on ja sekin lisää asiakkaiden kriittisyyttä palvelua kohtaan. Palveluiden markkinoinnissa voidaan kyllä käyttää syöttinä sitä, että rahat saa takaisin, mutta tehtyä ei kuitenkaan saa palveluiden kohdalla tekemättömäksi ja esimerkiksi epäonnistunutta kampausta ei voi palauttaa kampaamolle. Palveluiden kohdalla myös asiakas saattaa joutua ottamaan vastuuta palvelun laadusta, esimerkiksi kertomalla toiveitaan siitä, mitä hän palvelulta odottaa tai haluaa. Myös tunteet ja mielialat vaikuttavat asiakkaan kokemukseen palvelun laadusta. Tunteiden ja mielialojen vaikutukseen perehdytään paremmin sivulla 26. (Lehtonen ym. 2002, 48-49.)

Kun lähdetään tutkimaan palvelun laatua ja sen toteutumista Ratsutila Wiknerillä, tulee ottaa huomioon että Ratsutila Wikner tarjoaa erityisesti harrastuspalveluita. Tällöin asiakkailla on mahdollisesti vieläkin suuremmat kriteerit heidän arvioidessaan palvelun laatua, sillä kuluttavathan he tallilla suuren osan vapaa-ajastaan ja ovat vielä valmiita maksamaan siitä korkean hinnan. Näin ollen asiakkaat odottavat saavansa rahoillensa vastinetta niin asiakaspalvelun, ratsastustunnin, kuin heille ohjatun hevosenkin muodossa. Yrittäjän kannalta tilanne on haasteellinen, sillä samassa ryhmässä saattaa helposti ratsastaa 10 ratsastajaa kun päivässä pidetään yhteensä 5 ratsastustuntia, tekee tämä jo 50 asiakasta päivässä joiden toiveisiin ja odotuksiin tulisi vastata. Wikner kertoo, että kokeneemmilla ratsastajilla on usein suuremmat

odotukset palvelun laatua koskien kuin juuri aloittaneilla ratsastajilla. Kokeneemmat ratsastajat tietävät tarkalleen mitä haluavat, ja heillä on usein myös suosikkiopettajansa ja -hevonsa, joiden avulla he tietävät kehittyvänsä parhaiten. Wikner kuitenkin mainitsee haasteeksi juuri ryhmäkoot, jolloin kaikkia ei mitenkään voida miellyttää, vaan jonkun täytyy aina saada ratsukseen se muita ”huonompi” hevonen. Harrastusta aloitteleva ratsastaja on usein tyytyväinen vain päästessään hevosen selkään ja keskittyy vielä ratsastuksessaan enemmän siihen miten saa oman kehonsa tottelemaan käskyjä, kuin siihen millainen hevonen hänellä on allaan tai kuka häntä opettaa. Koska myös Ratsutila Wiknerillä tiedostetaan asiakkaiden haluttomuus sitoutua pitemmäksi aikaa palveluun, jota he eivät ole päässeet kokeilemaan, on ratsastuskoululla käytössä maksutapoina niin kausikortti-, kuin kertamaksumahdollisuus. Kertamaksu on asiakkaalle hieman kalliimpi kuin kausikortti. Wikner kertoo tämän johtuvan siitä että asiakkaita rohkaistaan varaamaan tuntinsa koko kevät- tai syyskaudeksi kerralla, jolloin myös yrittäjä on vakaammalla pohjalla. Kertamaksulla pääsee kuitenkin kokeilemaan ratsastusta kertaluonteisesti ennalta sovitulle ratsastustunnille ja tämän jälkeen asiakas saa päättää haluaako hän sitoutua kausimaksuun vai ei. (Wikner 2013.)

Asiakkaiden palvelun aikana kokemat tunteet unohdetaan usein palvelun laadun mittaavista tutkimuksista ja malleista. Niillä on kuitenkin huima merkitys siihen, miten asiakkaat kokevat palvelun ja miten he arvioivat sen laatua. Asiakkaiden tunteet tulisikin aina ottaa huomioon palvelua suunniteltaessa ja viimeisteltäessä. On muutamia tutkimuksia, joissa on käsitelty tunteiden vaikutusta palvelujen laatuun kohdistuvaan tyytyväisyyteen. Näistä tutkimuksista ei vielä ole saatu aivan virallista ja varmaa tulosta, mutta niissä on tullut ilmi, että negatiivisilla tunteilla on enemmän vaikutusta asiakkaan tyytyväisyyteen kuin positiivisilla. (Grönroos 2009, 111-112.)

Asiakkaalle palvelutapahtuman aikana koetut asiat saattavat tuntua pieniltä, etenkin jos ne toimivat moitteettomasti. Niiden takana on usein kuitenkin paljon enemmän työtä ja pohdintoja, kuin mitä ulospäin on nähtävissä. Suuri osa näistä pohdinnoista liittyy juurikin siihen, mikä tunne asiakkaalle palvelutapahtumasta jää voimakkaimpana mieleen. Ensimmäiseksi Grönroos asettaa lähtökohdan huolenpidolle. Asiakkaan täytyy tuntea, että organisaatio, sen työntekijät ja operatiiviset järjestelmät paneutuvat hänen ongelmiansa ratkaisemiseen. Lisäksi asiakas kaipaa palvelutilanteeseen spontaaniutta. Sitä, että työntekijät eivät vain konemaisesti noudata tiettyä kaavaa, vaan osaavat myös ajatella itse ja voivat myös mahdollisesti käyttää mielikuvitusta ratkaistessaan asiakkaiden ongelmia. Jotta asiakas kokee tulleen sa hyvin palvelluksi, on myös asiakaspalvelijan ongelmanratkaisutaidot tärkeitä. Asiakkaalle täytyy jäädä tunne, että hänen ongelmansa on joko ratkaistu, tai sitä käsitellään ja sen ratkaisemiseksi ollaan valmiita tekemään töitä. Jos asiakkaalle ei synny tätä mielikuvaa, jää hänelle helposti negatiivinen tunne palvelutapahtumasta. (Grönroos 2009, 112-113.)

Tunteista puhuttaessa voidaan puhua myös mielialoista. Myös mielialat voivat radikaalisti vaikuttaa palvelujen laadun kokemiseen. Mielialojen vaikutuksesta palvelun laadun kokemiseen on tehty tutkimuksia joiden tuloksista voidaan osoittaa, että asiakkaiden myönteinen tai kielteinen mieliala vaikuttaa heidän arvioihinsa ja reaktioihinsa. Tämä on erityisesti huomattavissa palvelutapahtumissa, jossa asiakaspalvelija on toisena osapuolena. Tutkimuksia mielialan vaikutuksesta palvelun laadun kokemiseen on toistaiseksi tehty väin vähän, ja näiden tehtyjen tutkimuksien perusteella on voitu kuitenkin osoittaa, ettei mielialalla ole niin suurta merkitystä palvelun laadun kokemiseen kuin alun perin luultiin. (Grönroos 2009, 112.)

Tallin omistaja korostaa, että Ratsutila Wiknerillä tunteet ja mielialat ovat erittäin suuressa osassa onnistunutta palvelukokemusta. Luonnollisesti ratsastuksen jälkeen asiakkaalla tulisi lähtökohtaisesti olla hyvä mieli, mutta koska ratsastus on kuitenkin yhteispeliä hevosien - eläimen, jolla on vahva oma tahto - kanssa, ei tämä lähtökohta läheskään aina toteudu. Wikner haluaakin painottaa, että jokaisen joka on harrastanut ratsastusta vähänkin kauemmin, tulisi olla tietoinen tästä. Joskus myös asiakkaan huono mieli tarttuu hevoseen. Jos asiakas on kiukkuisella tuulella tullessaan ratsastustunnille, eikä osaa sulkea tunteitaan pois kiivetessään hevosien selkään, peilautuvat ratsastajan tunteet heti hevoseen. Wiknerin mukaan hevoset ovat erittäin herkkiä eläimiä ja ne vaistoavat ihmisen tunteet erittäin nopeasti ja tarkasti. Puolestaan rauhallinen ja vakaa ratsastaja saattaa helpostikin saada hiukan hermostuneen ja pelokkaan hevosien rauhoittumaan vain pieniä ratsastuksen apuja käyttämällä. Wikner mainitsee kuitenkin hymyillen, että ratsastus on silti terapiaa parhaimmillaan, sillä usein kotona tai töissä kerääntynyt stressi purkautuu ratsastustunnin aikana, ja tunnilta lähtee iloinen ja tyytyväinen asiakas, joka jaksaa tunnilta saaduilla onnistumisen tunteilla vielä pitkälle seuraavaan viikkoon. (Wikner 2013.)

3.5 Asiakaskokemus

Termi asiakaskokemus on lähtöisin englanninkielestä, jossa se yleistyi 2000-luvun alussa sanana customer experience. Suomessa termi ei kuitenkaan vielä ole vakiinnuttanut paikkaansa yrityssanastossa. ”Asiakaskokemus on niiden kohtaamisten, mielikuvien ja tunteiden summa, jonka asiakas yrityksen toiminnasta muodostaa” (Kortesuo & Löytänä 2011, 11). Asiakaskokemusta arvioitaessa on hyvä huomata, että se ei ole millään tavalla rationaalinen päätös, vaan ennen kaikkea kokemus, johon vaikuttavat myös tunteet ja alitajunta. Yrityksillä ei näin ollen ole aina mahdollista vaikuttaa asiakkaan asiakaskokemuksen muodostukseen. Asiakaskokemus lähtee usein jo yrityksen sijaintipaikasta ja alkaa jo ennen kuin asiakas on päässyt yritykseen sisälle. Asiakaskokemukseen vaikuttavat esimerkiksi yrityksen sijainti, parkkipaikkojen riittävyys, sekä matka parkkipaikalta yritykseen. Eli lyhyesti sanottuna kaikki asiakkaan reitillä matkalla kotipaikalta yritykseen vaikuttavat asiakaskokemukseen. (Kortesuo & Löytänä 2011, 11-12.)

Tuulaniemi korostaa että palveluissa on keskeistä erityisesti asiakkaan kokemus palvelusta. Asiakaskokemus kattaa silloin koko yrityksen toiminnat, lähtien mainonnasta ja muista kontakteista ennen palvelua, sisältäen asiakaspalvelun laadun, käytön helppouden ja luotettavuuden ja päättyen palvelusta jäävään mielikuvaan. (Tuulaniemi 2011, 74.)

Tuulaniemi jakaa asiakaskokemuksen kolmeen tasoon: toimintaan, tunteisiin ja merkityksiin. Toiminnan tasolla pyritään vastaamaan asiakkaan tarpeisiin ja pitämään prosessit sujuvina ja toiminta tehokkaana ja monipuolisena. Toiminnan tason vaatimuksien täyttyminen on ehdoton edellytys palvelun toimimiselle markkinoilla. Tunnetaso tarkoittaa tässä tapauksessa asiakkaalle palvelun hetkellä syntyviä tuntemuksia ja henkilökohtaisia kokemuksia. Tunneperäisiin kokemuksiin vaikuttavat esimerkiksi kokemukset helppous, kiinnostavuus, innostavuus, tunnelma ja kyky koskettaa aisteja. Merkitystaso on asiakaskokemuksen ylin taso ja se tarkoittaa asiakaskokemukseen liittyviä mielikuvia, unelmia, tarinoita, lupauksia ja oivalluksia kokemuksen henkilökohtaisuutta ja suhdetta asiakkaan elämäntapaan. Merkitystasolla palveluntarjoajan tulisi saattaa asiakkaalle kokemus, josta hän todella oppii jotain uutta ja saa oivalluksia elämäänsä varten. (Tuulaniemi 2011, 74-75.)

Asiakaskokemus eroaa palvelusta siten, että asiakaskokemuksessa kaikki toiminnot ovat kontaktissa asiakkaaseen. Asiakaspalvelussa taas asiakas ja asiakaspalvelija ovat eniten kontaktissa toistensa kanssa, mutta kontakti on hyvin helposti horjutettavissa, esimerkiksi jos tietyt järjestelmät eivät toimi, on asiakaspalvelu hyvin haastavaa. Asiakaskokemuksessa koko toimintaketju on jollain tavalla liitettävissä asiakkaaseen. Tähän ketjuun kuuluvat esimerkiksi IT-osasto, talousosasto, lakiosasto, tuotekehitys, markkinointiosasto sekä henkilöstöosasto. (Kortesuo & Löytänä 2011, 14-15.)

Ratsutila Wiknerillä asiakaskokemus voidaan laskea alkavaksi jo asiakkaan lähtiessä kotoaan. Asiakaskokemuksen muodostumiseen vaikuttaa matka kotoa aina tallin pihaan asti. Koska Ratsutila Wikner sijaitsee hieman huonojen kulkuyhteyksien varrella, on asiakkailla lähes aina välttämätöntä olla auto. Näin ollen on matkan ajankohdalla suuri merkitys asiakaskokemuksen muodostumisessa. Esimerkiksi pahimman iltapäiväruuhkan aikaan lähtevät asiakkaat ovat suuremmalla todennäköisyydellä huonommalla tuulella tullessaan tallille, kuin asiakkaat, jotka ovat voineet taittaa matkansa ilman ruuhkia tai muita viiveitä. Ruuhka-ajat ja niiden vaikutus asiakkaisiin ovat luonnollisesti asioita, joihin Ratsutila Wiknerillä ei voida vaikuttaa. Silti Ratsutila Wiknerillä on pyritty huomioimaan myös tämä sijoittamalla nuorten tunteja iltapäivään ja alkuiltaan, jolloin nuoret helpommin pääsevät kulkemaan kouluaikoina liikennöivillä busseilla tallille. Kortesuo ja Löytänä nostivat ilmoille myös sen, että parkkipaikkojen riittävyys tai niiden hankala sijainti voivat myös vaikuttaa asiakaskokemuksen muodostumiseen. Ratsutila Wiknerillä tämä on huomioitu suhteellisen suurella parkkialueella, ja lisäksi jakamalla rat-

sastuskoulun asiakkaiden ja yksityishevosten omistajien parkkipaikat erikseen sen mukaan että asiakkailla on mahdollisimman selkeä pääsy oikean tallin tiloihin. Parkkialueet pyritään pitämään hyvässä kunnossa, etenkin talvella ja huonolla säällä. Tilalla on oma aurauskalusto, joka helpottaa teiden ja alueiden kunnossapitoa. (Wikner 2013.)

Ratsutila Wiknerillä asiakaskokemukseen vaikuttaa jo nettisivuista lähtien kaikki yritykseen liittyvät asiat. Yrityksen internet-sivut uusittiin noin vuosi sitten, ja niitä pyritään pitämään mahdollisimman hyvin ajan tasalla, jotta niin vakituisesti kuin vähemmän säännöllisestikin käyvät asiakkaat pysyisivät ajan tasalla tulevista tapahtumista. Kuten aiemmin on jo mainittu, yritys ei useinkaan pysty vaikuttamaan kaikkiin seikkoihin jotka lopulta muodostavat asiakkaan asiakaskokemuksen. Näihin seikkoihin voidaan lukea muun muassa internetin keskustelufoorumit, joissa ihmiset voivat nimettöminä vaihtaa kokemuksiaan ja ajatuksiaan yrityksestä. Myös Ratsutila Wikneristä on ollut yleistä keskustelua, ja aina silloin tällöin saattaa ilmoille nousta myös jonkun negatiivisia kokemuksia, jotka saattavat vaikuttaa uuden, yrityksestä tietoa etsivän asiakkaan ensivaikutelmaan ja näin ollen myös koko asiakaskokemukseen. (Wikner 2013.)

3.6 Asiakastyytyväisyys

Asiakastyytyväisyyttä voidaan kuvailla siten, että asiakkaan ollessa tyytyväinen yrityksen tarjoamaan tuotteeseen tai palveluun ja niiden laatuun tulee hän todennäköisesti käyttämään kyseisen yrityksen palveluita uudelleen. Asiakastyytyväisyys onkin yritykselle yksi tärkeimpiä mittareita siitä miten sen tulee toimia nyt ja jatkossa jotta se tulisi menestymään mahdollisimman hyvin. Asiakkaiden tyytyväisyyttä mitataan asiakastyytyväisyystutkimuksilla, joilla voidaan kartoittaa muun muassa asiakkaiden tyytyväisyyttä palvelun laatuun, yrityksen fyysisiin tiloihin sekä henkilökunnan palveluالتtiuteen ja ammattitaitoon. (Valve 2007, 8.)

Grönroosin mukaan asiakastyytyväisyydestä puhuttaessa voidaan puhua myös palvelun laadusta. Näistä kahdesta keskusteltaessa on tullut kiistelyä siitä, onko niiden välillä eroja ja jos on, koetaanko laatu ensin ja sitä seuraa tyytyväisyys, vai toisinpäin. Grönroosin mukaan kiistely aiheesta on kuitenkin turhaa, sillä koettu palvelun laatu antaa vain kehikon palvelun piirteiden ja lopputulosten ymmärtämiselle. Näin ollen se ei ole mittaamismalli, vaan pikemminkin antaa tutkijalle ja palveluntarjoajalle perusteet palvelun laadun kehittämiseksi. Tämä voidaan kääntää suoraan asiakkaaseen, joka ensin ostaa tuotteen ja vasta kokeiltuaan tuotetta hän päättää onko hän tuotteeseen tyytyväinen vai ei. Tämä malli näyttää suoraan, että palvelun laadun kokemus tulee ensin, ja sitä seuraa asiakastyytyväisyys, tai tyytymättömyys. (Grönroos 2000, 122-123.)

Jokaisen firman on kuitenkin jatkuvasti pyrittävä pitämään palvelunsa tasalaatuisena ja kehitettävä sitä säännöllisin väliajoin. Aarnikoivu pohtiikin, miten päästään tyytyväisestä asiakkaasta erittäin tyytyväiseen asiakkaaseen. Asiakkaat, jotka ovat saaneet hyvää palvelua, ovat entistä vaativampia palvelun laadun suhteen ja heidän odotuksensa ovat korkealla. Luottamus yritykseen syntyy erityisesti teoista. Teoista syntyvät myös maine ja laatu. Erityisen olennaisia asiakastyytyväisyyden kannalta ovat ammattitaito ja asennoituminen. Asiakaspalvelijan tietäessä työtehtävänsä ja osoittaessa aitoa palveluasennetta syntyy asiakkaalle luottamusta herättävä mielikuva yritystä ja asiakaspalvelijaa kohtaan. Asiakastyytyväisyyden kannalta Aarnikoivu antaakin toimintaa ohjaavaksi motoksi seuraavan ohjeen: älä tee pelkästään mitä asiakas pyytää, vaan tee enemmän. (Aarnikoivu 2005, 82.)

Ratsutila Wiknerillä asiakastyytyväisyyttä pyritään pitämään yllä rohkaisemalla heitä antamaan palautetta tallin toiminnasta, kuten opettajista tai hevosista. Tallin omistaja kertoo, että kaikki palautteet otetaan mielihyvin vastaan ja niitä pohditaan ja tutkitaan miten palvelua voitaisiin jatkossakin parantaa asiakkaiden toivomaan suuntaan. Wikner kokee itse, että asiakastyytyväisyyteen vaikuttaa suurilta osin hyvä yhteishenki, kun kuitenkin kyseessä on ennen kaikkea harrastus, moni hevosihminen tykkää käyttää jopa sanaa ”elämäntapa”. Hyvää yhteishenkeä ja yhdessä tekemistä pyritään pitämään yllä järjestämällä useita kertoja vuodessa pieniä kilpailuja, joihin kaikki ratsastuskoulun oppilaat ovat tervetulleita. Lisäksi talli järjestää useita kertoja vuodessa teemapäiviä vuodenaikojen mukaan, kuten halloween-juhlat, pikkujoulut, talvirieha ja vappujuhla, joissa on aina ratsastuskoulun oppilaiden valmistamia esityksiä ja tarjolla pientä purtavaa ja juotavaa. Wiknerin mukaan nämä ovat osoittautuneet oivaksi tavaksi ylläpitää yhteishenkeä, kun saadaan nauttia hevosista, hienoista ohjelmanumeroista ja yhdessä tekemisen riemusta. Joka kevät tuntitoiminnan päättyessä asiakkaille jaetaan mielipidelmake, jossa on kysymyksiä muun muassa siitä miten tyytyväinen asiakas on ollut opetukseen, tuntihevosiin ja yleisesti tallin toimintaan. Palautetta saa tällöin jättää nimettömänä. Kaikki palautteet käydään läpi yhdessä tallin omistajan, opettajien ja tallityöntekijöiden kesken ja niiden avulla pyritään kehittämään tallin toimintaa seuraavaa syksyä varten, kun ratsastuskoulun ratsastustunnit käynnistyvät jälleen. Wikner haluaakin korostaa, että asiakkaiden mielipiteellä todella on väliä. Kilpailu on ratsastuskoulujen välillä kovaa, etenkin pääkaupunkiseudulla. Ratsastuskoulujen on siis jatkuvasti pyrittävä kehittämään itseään ja pitämään talli houkuttelevana asiakkaiden silmissä, jotta asiakkaita riittäisi myös jatkossa. Wikner kertoi myös, että ymmärrettävästi kaikkien toiveisiin ei voida koskaan vastata ja tämä luonnollisesti tarkoittaa sitä että joitakin asiakkaita on päätynyt vaihtamaan tallia, mutta hän on halunnut ajatella sitä vain luonnollisena vaihtumana, sillä Ratsutila Wiknerin ratsastustunneille on aina halukkaita lähes jonoksi asti. (Wikner 2013.)

3.7 Asiakaslähtöisyys

”Asiakslähtöisyyttä voidaan kuvata ihmisoikeus-, perusoikeus- ja vapausoikeusnäkökulmasta. Tällöin on tärkeää, että asiakkaan arvokkuuden tunne säilyy ja että asiakkaan yksilölliset tarpeet ja omat toivomukset otetaan huomioon, kun tehdään häntä koskevia päätöksiä.” (Väestöliitto 2013). Asiakslähtöisyydessä pyritään ymmärtämään asiakkaiden käyttäytymistä ja käyttämään hyödyksi ymmärrystä siten, että osataan parhaiten täyttää asiakkaiden toiveet ja tarpeet. Asiakkaiden ymmärtäminen on osoittautunut monelle yritykselle suureksi haasteeksi, ja erityisesti kysymys ”miksi tapahtuu?”, herättää paljon keskustelua. Erityisesti ratkaisuehdotukset tilanteessa, jossa tiedetään mitä tapahtuu, mutta ei tiedetä miksi tapahtuu jäävät usein vaisuiksi yrityksiksi, joista ei lopulta ole todellista hyötyä yritykselle. Korkmanin ja Arantolan mukaan asiakslähtöisyydessä on nimenomaan kyse siitä, että yritysten tulisi yrittää olla aidosti läsnä asiakkaiden arjessa. Heidän mukaansa yritykset etsivät tällä hetkellä mahdollisimman epätavallisia lähestymiskohtia, kun tosiasiasa avainasemassa on tavallisuus. Etenkin suomalaisten arvomaailma perustuu työn tekemiseen, kodin ja perheen hoitamiseen sekä arkipäiviin. Tällöin yrityksen tulisi keskittyä siihen, mitä heidän asiakkaansa kokevat jokapäiväisessä elämässään, eikä juhliin, joita keskivertosuomalaisella on kohtuullisen harvoin. Keskittyessään arjen ongelmiin yritykset saavuttavat paljon suuremman kohdeyleisön, kuin keskittymällä kuorruttamaan arkea jollain hienommalla, joka todellisuudessa on asiakkaiden saavuttamattomissa. (Arantola & Korkman 2009, 7-8,14.)

Yksi suurimmista haasteista asiakslähtöisyydessä on ihmisten, eli tässä tapauksessa asiakkaiden, erilaisuus. Yritysten onkin pohdittava tarkkaan, miten asiakkaiden erilaisuuteen tulee reagoida ja onko tämä erilaisuus niin merkityksellistä kun pohditaan yrityksen liiketoimintaa. Paras lähtökohta lähestyä eri asiakasryhmiä on asiakasryhmien segmentointi. Segmentoinnilla voidaan kuvata asiakaskuntien tarpeita ja tarkastella eri asiakaskuntien laatua. Segmentointia voidaan käyttää hyödyksi muun muassa erilaisissa tarjouksissa, jossa hinnat tai palvelut on suunnattu vain tietylle asiakasryhmälle, tästä hyvänä esimerkkinä ovat opiskelija- ja eläkeläistarjoukset. Jotta yritys pystyisi mahdollisimman hyvin segmentoimaan asiakkaansa, tulee sillä olla hyvä asiakkuustieto, jonka perusteella asiakkaat voidaan jakaa ryhmiin joko fyysisten perusteiden tai vaihtoehtoisesti ostokäyttäytymisen perusteella. Jokaisen yrityksen on jo alkuvaiheessa päätettävä kenelle palveluitaan tarjoaa ja tässä vaiheessa se määrittää jo yhden asiakassegmentin. Muut asiakassegmentit määrittyvät tämän segmentin alle, joiden perusteella yritys pystyy toimimaan mahdollisimman asiakslähtöisesti ja tarjoamaan kohderyhmäasiakkailleen parasta mahdollista palvelua. (Arantola & Korkman 2009, 24-27.)

Ratsutila Wiknerillä asiakslähtöisyyttä pyritään toteuttamaan erityisesti tuntihevosten valinnoissa, sekä ratsastustuntien aikataulujen suunnittelussa. Tallin omistaja kertoo, että on erittäin haastavaa löytää sopivia tuntihevoseja, jotka ovat niin sanotusti mieleltään työhön sopivia, mutta ovat kuitenkin osaavia ja sellaisia, joilla ratsastuskoulun oppilaat pystyvät kehittymään paremmiksi ratsastajiksi. Kuitenkin tähän pyritään, jotta asiakkaat kokisivat saavansa

mahdollisimman suuren hyödyn ratsastustunnistaan ja näin ollen parhaan mahdollisen vastineen rahoilleen. Korkman ja Arantola mainitsivat yhdeksi tärkeäksi seikaksi asiakaslähtöisyydessä sen, että yritysten tulisi pyrkiä olemaan aidosti läsnä asiakkaan arjessa. Ratsutila Wiknerillä tätä pyritään mahdollisuuksien mukaan toteuttamaan siten, että ratsastustuntien aikataulut pyritään ajoittamaan asiakkaiden kannalta mahdollisimman joustaviin aikoihin. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että eritasoisia tunteja on ajoitettu eri ajoille viikon aikana, jotta asiakkaalla olisi mahdollisuus valita haluaako hän ratsastustunnin iltapäivällä vai vasta myöhemmin illalla. Wiknerin mukaan näin laaja tarjonta pystytään mahdollistamaan sillä, että samaan aikaan pidetään kahta ratsastustuntia kahden eri ratsastuksenopettajan johdolla, jolloin ratsastusmahdollisuuksia on tuplasti enemmän kuin mitä olisi jos tunteja pidettäisiin vain yhden opettajan voimin koko päivän. Asiakaslähtöisyyttä on myös Ratsutila Wiknerillä lähdetty ajattelemaan asiakassegmenttien kautta. Wikner kertoo, että ratsastajat pyritään järjestämään ratsastusryhmiin, joissa on mahdollisimman saman ikäisiä, ja luonnollisesti myös samantasoisia ratsastajia. Kun samalla ratsastustunnilla on saman ikäisiä ovat yleensä toiveet ratsastustunnin sisällöstä yhteneväisempiä, kuin jos ryhmän ratsastajat olisivat täysin eri segmenteistä. Ratsutila Wiknerillä asiakkaat on jaettu kolmeen isompaan asiakassegmenttiin, jotka ovat lapset, nuoret sekä aikuiset. Näiden segmenttien sisällä on vielä omat ryhmänsä, jotka on jaettu ratsastajan taitotason mukaan hänelle sopivimpaan ryhmään. Aina yhteen ryhmään ei löydy tarpeeksi saman ikäisiä ja -tasoisia ratsastajia ja tällöin asiakassegmenttejä joudutaan hieman sekoittamaan. Sekoittaminen ei kuitenkaan Wiknerin mukaan ole aiheuttanut suurempia ongelmia, sillä hänen mukaansa asiakkaille on edelleen kuitenkin tärkeintä itse ratsastusharrastus ja se, että ratsastustunnille pääsee jonain tiettyinä, itselle sopivimpana päivinä. (Wikner 2013.)

4 Tutkimustavoite ja -ongelmat

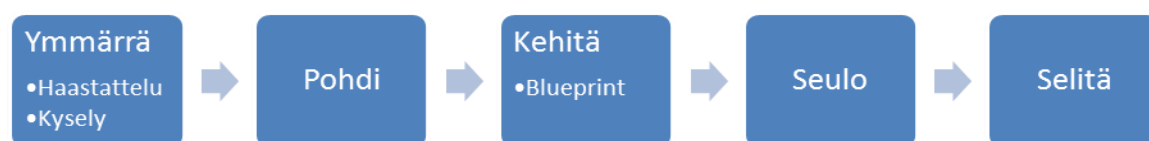
Tässä luvussa käsitellään opinnäytetyön tutkimustavoitteita ja tutkimusongelmia. Luvun aikana perehdytään tarkemmin tutkimuksen tavoitteisiin ja metodeihin, kuinka tavoitteisiin päästään. Lisäksi tarkastellaan tutkimusongelmia ja sitä mitä tutkimuksella halutaan tavoittaa ja toteuttaa. Luvun lopussa käydään läpi tutkimuksen rakenne ja lopputuloksiin johtavat tutkimusmenetelmät ja niiden toteuttaminen käytännössä.

Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää, miten Ratsutila Wiknerin asiakaspalvelu toimii tällä hetkellä, kuinka laadukasta se on, ja mitä sen kehittämiseksi voitaisiin tehdä. Tutkimusongelmana oli se, miten asiakaspalveluprosessi toteutuu Ratsutila Wiknerillä ja kuinka asiakaspalvelun laatua voitaisiin kehittää. Tutkimuksen tavoitteena oli saada aikaiseksi konkreettisia kehitysehdotuksia, joita Ratsutila Wiknerillä voitaisiin jatkossa hyödyntää asiakaspalvelussa ja toimintaa suunnitellessa sitä parannettaessa.

Tutkimus suoritettiin tekemällä haastatteluja, suorittamalla laaja kyselytutkimus ratsastuskoulun asiakkaille sekä laatimalla blueprint asiakaspalvelupolun kulusta. Yksi haastatteluista suoritettiin Ratsastuskoulun omistajalle, joka vastaa tallin tuntitoiminnasta ja kaikesta siihen liittyvästä, aina tuntivarauksista tallin hevoshankintoihin. Wiknerin haastattelun pohjalta pyritään syventämään tietoa myös teoriapohjaan ja siihen, miten teoriassa esitetyt asiakaspalvelun osa-alueet toteutuvat Ratsutila Wiknerillä. Kaksi muuta haastattelua suoritetaan Ratsutila Wiknerin asiakkaille. Ensimmäinen haastateltavista on lastaan ratsastustunnille kuljettava vanhempi. Toinen haastateltavista on harrastanut ratsastusta jo useamman vuoden ja hänellä on kokemusta myös muista ratsastuskouluista kuin Ratsutila Wikneristä. Kyselytutkimus suoritettiin kirjallisella kyselylomakkeella, jotka jätettiin tallin ilmoitustaulun läheisyyteen, jotta mahdollisimman moni tallin asiakas voisi osallistua tutkimukseen. Opinnäytetyön tekijä oli myös paikan päällä muutamana arkipäivänä, jotta kyselyyn vastaajilla olisi mahdollisuus esittää tarkentavia kysymyksiä kyselylomakkeesta. Blueprint asiakkaan palvelupolusta Ratsutila Wiknerillä rakennettiin yhdessä tallin omistajan kanssa. Blueprintillä pyrittiin saamaan konkreettisesti esille se, mitä tukiprosesseja asiakaspalvelupolkuun vaaditaan ja kuinka niitä voitaisiin hyödyntää asiakaspalvelupolun kehittämisessä. Siinä tarkasteltiin myös asiakkaan näkökulmaa palvelun tarjoajaan, jotta asiakaspalvelupolku olisi mahdollisimman asiakaslähtöinen ja asiakkaalle helppo käsittää.

5 Palvelumuotoilu- ja tutkimusmenetelmät

Palvelumuotoilumenetelmät jakautuvat neljään osa-alueeseen, jotka ovat tutkiminen, luominen, reflektointi ja toteuttaminen. Menetelmät voidaan jakaa palvelumuotoiluprosessina useampaan tarkentavaan vaiheeseen. Stefan Moriz on jakanut vaiheet kuuteen osaan, jotka ovat: ymmärrä, pohdi, kehitä, seulo, selitä ja toteuta. Kuuden vaiheen tarkoitus on auttaa tutkijaa ymmärtämään asiakasta ja kehityskohdetta paremmin. Viisi ensimmäistä vaihetta ovat osa suunnitteluprosessia ja kuudennessa kehitettävä palvelu tai uusi innovointi on jo valmis. Tässä luvussa kerrotaan tarkemmin palvelumuotoiluprosessin viidestä ensimmäisestä vaiheesta ja niiden toiminnasta. Kuviossa 7 on kuvattu Morizin viisi vaihetta, sekä tässä työssä käytettävät palvelumuotoilumenetelmät. (Koivisto 2007, 72.)



Kuvio 7. Opinnäytetyössä käytettävät palvelumuotoilumenetelmät

Luvussa on myös otettu huomioon Satu Miettisen toimittaman Palvelumuotoilu-opuksen näkökulmat palvelumuotoiluprosessiin. Miettinen keskittyy erityisesti asiakasymmärrykseen, palvelun konseptointiin sekä palvelun prototypointiin. Keskiössä on käyttäjän näkökulma, jonka avulla voidaan tuottaa uusia palveluinnovaatioita, kun asiakasymmärrys on hallussa. (Miettinen 2011, 12-13.)

5.1 Ymmärrä

Ensimmäisessä Morizin esittämässä vaiheessa kerätään tietoa tuotteen loppukäyttäjien piilevistä ja tiedostetuista tarpeista. Palvelun käytön konsepti ja sen antamat mahdollisuudet ja rajoitteet tulee ymmärtää mahdollisimman hyvin, jotta innovoinnissa voidaan onnistua. Morizin mukaan suunnittelun tässä vaiheessa voidaan hyödyntää useita menetelmiä, joita ovat muun muassa benchmarkkaus, sidosryhmäkuvaus, segmentointitutkimukset, asiantuntijahaastattelut, trenditutkimukset ja käyttöympäristökuvaus. Seuraavissa kappaleissa perehdytään tarkemmin sidosryhmäkuvaukseen ja käyttöympäristökuvaukseen. (Koivisto 2007, 72.)

Sidosryhmäkuvauksella tutkitaan muun muassa palvelun tarjoajan sisäisiä ja ulkoisia resursseja, asiakkaita ja muita palvelun vaikutuspiirissä olevia ihmisiä, sekä yrityksiä ja organisaatioita. Nämä tekijät muodostavat niin sanotun sidosryhmäverkosto - palvelun ekosysteemin. Niitä tarkastellessa on otettava huomioon niin palvelun vaikutus yleisesti, sekä myös erinäisten vaikuttimien vaikutus itse palveluun. Sidosryhmäkuvaus on erittäin merkittävä jo senkin takia, että sen avulla saadaan selville palvelun merkitys ympäristölleen. Tämä tarkoittaa sitä, että vaikka palvelu olisikin sidottu johonkin tiettyyn aikaan tai paikkaan, saattaa se silti vaikuttaa ihmisten elämään tämän tietyn ajanjakson tai paikan ulkopuolella. Sidosryhmäkuvaus muodostetaan usein haastattelun avulla. (Koivisto 2007, 73.) Käyttöympäristökuvauksella pyritään saamaan tietoa siitä tilasta, jossa palvelua tullaan tuottamaan. Menetelmällä kartoitetaan palvelun käyttöympäristöä. Tässä ovat apuna valokuvat, kartat, pohjapiirustukset, näyttövedokset ja videokuvat. (Koivisto 2007, 73.)

Palvelumuotoilun tutkiminen on Miettisen mukaan olennainen osa innovaatio- ja ymmärtämisprosessia. Tutkimus paljastaa ihmisten käyttäytymismalleja ja kokemuksia sekä antaa tietoa jatkuvan tuotekehitysprosessin avulla. Muotoilua tutkittaessa tutkijan mielikuvitus herää ja intuiot herkistyvät. Yritettäessä ymmärtää ihmisiä ja heidän käyttäytymistään, on kannattavampaa kohdata oikeita ihmisiä ja tilanteita, kuin tutkia tietokirjallisuuden keskiverto-ihmistä, joka ei loppupeleissä kerro toiminnasta yhtään mitään. (Miettinen 2011, 61-63.)

5.1.1 Haastattelu

Haastattelu on yksi tärkeä tutkimusmenetelmä, kun halutaan saada mahdollisimman tarkkoja ja luotettavia tietoja. Se on tavallaan keskustelua, mutta toisin kuin normaalissa keskustelussa, haastattelutilanteessa haastattelijalla on päävastuu keskustelun etenemisestä. Haastattelulla on oltava tavoitteet, joihin pyritään haastattelua tehdessä. Haastattelumenetelmät voidaan jakaa ryhmiin sen mukaan kuinka tarkasti säädelty haastattelutilanne on. Tavallisimmat haastattelumenetelmät, eli tutkimushaastattelut on jaettu kolmeen ryhmään: strukturoitu haastattelu eli lomakehaastattelu, teemahaastattelu ja avoin haastattelu. Tässä työssä käytetään haastattelumenetelmänä teemahaastattelua. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2010, 207-208.)

Tuulaniemi korostaa haastattelijan käyttäytymistä haastattelutilanteessa. Haastattelijan tulisi pyrkiä olemaan mahdollisimman rento ja normaali, jotta tilanteesta ei muodostuisi epäaito. Lisäksi Tuulaniemen mukaan haastateltavan olo on tehtävä mahdollisimman mukavaksi ja esimerkiksi haastattelijan muistiinpanot tai nauhuri saattavat häiritä haastateltavaa. Haastattelun kestoa ei ole erikseen määritelty, mutta Tuulaniemen mukaan haastateltava rentoutuu sitä paremmin mitä kauemmin hänen kanssaan viettää aikaa. Ja kun haastateltava on rento, eikä jännitä tilannetta, on haastattelijalla paremmat mahdollisuudet saada luotettavia vastauksia. Jos haastattelun jälkeisessä analysoinnissa tulee epäselvyyksiä tai halutaan tarkennusta, voidaan haastateltavalta kysyä yhteystietoja ja mahdollisuutta ottaa yhteyttä vielä haastattelun jälkeenkin epäselvyyksien korjaamiseksi. Epäselvyydet voidaan korjata joko esimerkiksi sähköpostitse tai puhelimitse. (Tuulaniemi 2011, 147-148).

Teemahaastattelu on lomake- ja avoimen haastattelun välimuoto. Siinä ei ole mietitty valmiiksi tarkkoja kysymyksiä tai esittämisjärjestystä, vaan haastatteluun on valmistauduttu pohtimalla teemat ja aihe-alueet, joista kysymyksiä esitetään. Teemahaastattelua käytetään useimmiten laadullisessa, eli kvalitatiivisessa tutkimuksessa, mutta sen käyttö onnistuu myös kvantitatiiviseen tutkimukseen. (Hirsjärvi ym. 2010, 208.)

Tässä tutkimuksessa haastattelut suoritettiin teemahaastatteluina. Haastattelut suoritettiin Ratsutila Wiknerillä maaliskuun ja huhtikuun 2013 aikana. Haastatteluissa pyrittiin luomaan keskustelua Ratsutila Wiknerin asiakaspalvelun laadusta, jotta vastaukset olisivat mahdollisimman luonnollisia. Kaikki haastattelut nauhoitettiin ja työskentelyvaiheessa ne litteroitiin ja niistä poimittiin tärkeimmät seikat. Lopulta kaikki haastattelut kirjoitettiin puhtaaksi raportointia varten.

5.1.2 Kysely

Kysely on aineistonkeruu menetelmä. Kyselytutkimus on yksi survey-tutkimuksen menetelmä, ja sillä halutaan saada tietoja kuluttajilta yhdenmukaisesti. Tämä tarkoittaa sitä, että jokaiselta kyselyyn vastanneelta kysytään täsmälleen samat kysymykset ja samalla tavalla. Kyselytutkimuksia on nykyisin monta eri tyyppiä. Näistä mahdollisesti parhaiten tunnettu on gallup-tutkimus. Kyselytutkimuksen avulla saatu aineisto käsitellään yleensä kvantitatiivisesti. Tässä suhteessa kysely vastaa toimintamenetelmiltään kokeellista tutkimusasetelmaa ja strukturoitua haastattelua. (Hirsjärvi ym. 2010, 193-194.)

Kyselyn avulla voidaan saada laaja tutkimusaineisto tutkijan käytettäväksi. Kyselytutkimus voi tavoittaa paljon henkilöitä tai yrityksiä ja sen avulla voidaan myös helposti kysyä monia asioita. Kyselylomake tulisi toteuttaa huolellisesti, sillä huolellisesti tehty kyselylomake säästää aikaa ja vaivaa kyselyn lopputulosten analysoinnissa. Tätä varten on myös kehitetty useita analyysitapoja ja raportointimuotoja tutkijan työn helpottamiseksi. Kyselytutkimukseen liittyy myös muutamia heikkoja kohtia, jotka liittyvät muun muassa vastausten luotettavuuteen sekä väärinymmärryksiin. Koska kyselyn laatija harvoin kykenee olemaan paikalla kun kyselyyn vastataan, saattaa kyselyyn vastaaja vastata kyselyyn puolihuolimattomasti, tai mahdollisesti jättää joitakin kyselyn kohtia välistä, jos ei ymmärrä jotakin kysymystä tai sen vastausvaihtoehtoja. Lisäksi erityisesti etänä täytettävät kyselyt, kuten sähköposti-kyselyt, saattavat johtaa niin sanottuun katoon, eli vastaamattomuuteen, jolloin kyselyyn ei saada tarpeeksi vastauksia ja sen tulokset ovat epäluotettavia. (Hirsjärvi ym. 2010, 195.)

Kyselylomakkeella voidaan kerätä ainakin kahdella eri päätavalla. Toinen näistä tavoista on posti- ja verkkokysely, johon ei perehdytä tässä tutkimuksessa pääkohtia enempää. Toinen, tässä tutkimuksessa käytetty menetelmä, on kontrolloitu kysely. Kontrolloitujakin kyselyjä on kaksi eri muotoa, informoitu kysely ja henkilökohtaisesti tarkistettu kysely. Informoidussa kyselyssä tutkija jakaa kyselylomakkeet henkilökohtaisesti isommissa tilaisuuksissa, kuten kouluissa, messuilla tai työpaikoilla, riippuen hänen tutkimuksensa kohderyhmästä. Lomakkeiden jakamisen yhteydessä tutkijalla on mahdollisuus kertoa tutkimuksen tarkoituksesta ja vastata kysymyksiin kyselyyn liittyen. Lomakkeet täytetään omalla ajalla ja ne palautetaan ennalta sovitusti, esimerkiksi postitse tai johonkin tiettyyn paikkaan, josta tutkija voi käydä ne nou-

tamassa. Henkilökohtaisesti tarkistetussa kyselyssä tutkija lähettää kyselylomakkeet kohde-ryhmälleen etukäteen ja noutaa ne itse ilmoitetun ajan kuluttua. Tällöin tutkija voi tarkistaa täytetyt lomakkeet ja keskustella kyselylomakkeen täyttämiseen liittyvistä kysymyksistä. (Hirsjärvi ym. 2010, 196-197.)

Kyselylomakkeiden avulla voidaan kerätä tietoa muun muassa tosiasioista, toiminnasta, arvoista, asenteista ja mielipiteistä. Lisäksi lomakkeissa voi olla niin sanottuja avoimia kysymyksiä, joissa pyydetään perusteluja tai arviointeja esimerkiksi mielipiteille. Täsmällisiä asioita tulisi kysyä suoraan yksinkertaisilla kysymyksillä, käyttäen apuna monivalintatyypistä vastausvaihtoehtoa. Kuitenkaan Likert-tyyppiset asteikolliset mittarit eivät sovellu tämän tyyppiin tutkimuksiin. Likert-mittarit ovat asteikkoja esimerkiksi täysin erimieltä, täysin samaa mieltä. Kyselylomakkeisiin sisältyy myös vastaajan taustatietoja, kuten sukupuoli, ikä, koulutus ja ammatti. Lomakkeet tulee laatia huolellisesti jotta niistä olisi mahdollisimman paljon hyötyä tutkimuksen tekijälle. Kyselylomakkeessa voidaan käyttää kolmea eri kysymyksen muotoa: avoimet kysymykset, monivalintakysymykset, johon liittyy avoimien ja monivalintakysymysten välimuoto, jossa valmiiden vastausvaihtoehtojen jälkeen esitetään avoin kysymys. Avoin vaihtoehto saattaa antaa tutkijalle sellaisen näkökulman, jota tutkija ei ole osannut etukäteen ajatella. Kolmas muoto on asteikkoihin, eli skaaloihin perustuva kysymysmuoto. Tässä kysymysmuodossa käytetään yleensä Likertin asteikkoa, kun halutaan selvittää kuinka voimakkaasti vastaaja on kyselylomakkeessa esitettyjen väittämien kanssa samaa mieltä tai eri mieltä. (Hirsjärvi ym. 2010, 197-200.)

Tässä tutkimuksessa kysely suoritettiin maaliskuun 2013 aikana. Kyselylomakkeet sijoitettiin tallin ilmoitustaulun lähistölle ja niitä varten jätettiin saate ja kyselylomakkeen täyttöohje. Lisäksi opinnäytetyön tekijä oli itse paikalla muutamina päivinä jakamassa kyselylomakkeita sekä vastaamassa niiden täyttöön liittyviin kysymyksiin. Kun riittävä määrä vastauksia oli kassassa, kerättiin kyselylomakkeet yhteen ja vastauksista tehtiin yhteenveto. Vastauksista kirjoitettiin yhteenveto ja niistä muodostettiin kuvioita helpottamaan havainnollistusta vastaajien jakautumisen kesken.

5.2 Pohdi ja kehitä

Pohdi-vaiheessa pyritään löytämään palvelun ongelmakohtia tai uusia asiakastarpeita. Tämä tapahtuu kerätyn tiedon analysoinnilla. Analyysin tuloksista muodostetaan design draivereita, jotka ohjaavat ja määrittävät jatkosuunnittelua. Morizin mukaan tietoa voidaan analysoida muun muassa muodostamalla käyttäjäpersoonia, samankaltaisuuskaavioita ja laatimalla palvelukokemuskartan. (Koivisto 2007, 73.)

Palvelukokemuskartan avulla nähdään asiakkaan palvelupolku ja palvelukokemus korkean tason kuvauksena. Sen avulla voidaan löytää huomiotta jääneet mahdollisuudet ja palvelun ongelma-alueet. Palvelukokemuskartta auttaa pohtimaan myös tapahtumia ennen ja jälkeen asiakkaan konkreettisen palvelukokemuksen. Näin saadaan mahdollisuus myös venyttää asiakkaan palvelupolkua, jos keksitään mitä liitännäispalveluita voidaan tarjota peruspalvelun lisäksi. (Koivisto 2007, 73.)

Kehittämisvaiheessa ideoidaan ja pyritään kehittämään innovatiivisia ratkaisuja sekä luoda uusia palvelukonsepteja. Ideointi pyritään perustamaan asiakkaiden todellisiin tarpeisiin. Apuna ideoinnissa voidaan käyttää esimerkiksi aivoriihi-menetelmää, jossa pyritään tuottamaan mahdollisimman paljon ideoita ja ajatuksia, joista voidaan jalostaa parhaimmat ideat käytäntöön. Myös visualisointia, eläytymismenetelmää ja palvelunäytteiden laatimista voidaan käyttää apuna. (Koivisto 2007, 74.)

Palvelunäytteiden laatiminen on prototyypointi - menetelmä, jolla voidaan luoda vaikutelma kuvitellun palvelun vaikutuksista. Tarkoituksena on auttaa havainnollistamaan yksittäisten palveluiden ymmärtämistä, arviointia ja kommunikointia, ilman, että kyseistä palvelua on vielä konkreettisesti olemassa. Menetelmässä keskeistä on se, että suunniteltavana oleva palvelu pyritään luomaan silmin nähtäväksi ja käsin kosketeltavaksi fyysisten kontaktipisteiden avulla. Tarkoitus on lähteä tutkimaan palvelua siltä kantilta, että se olisi jo otettu käyttöön ja julkaistu markkinoilla, jolloin sitä pyritään arvioimaan mahdollisimman todenmukaisesti. Palvelunäyte voi olla esimerkiksi mainos, jossa tuodaan esiin palvelun ominaisuuksia, kohderyhmä ja palvelusta saatava hyöty asiakkaalle. Palvelunäytteet voivat olla myös kolmansien osapuolien tuottamaa aineistoa palvelusta, jota palveluntarjoaja ei voi itse kontrolloida. (Koivisto 2007, 74.)

Miettisen mukaan prototyypointi on määritelty seuraavasti: ”muotoilussa ideat eivät roiku kauan aineettomalla ideatasolla, vaan ne pyritään konkretisoimaan, aineellistamaan mallien ja prototyypoinnin kautta. Prototyypointia ei kuitenkaan nähdä täysin toimintakykyisenä pilottina, vaan idean konkretisointina, ajatuskokeiluna (Miettinen 2011, 131). Miettinen korostaa kokemuksen mallintamista palvelumuotoiluprosessissa. Hänen mukaansa palvelumuotoilijan on tärkeä ymmärtää palvelu myös asiakkaan kokemuksena, eikä vain palvelijan puolelta. Prototyypointia rakentaessa on tärkeää pitää mielessä kenelle sitä tehdään, missä tilanteessa se on sopiva ja miten esitettävät pääasiat sopivat tarinan sisältöön ja muotoon. Prototyypoinnissakin voidaan käyttää kahta eri muotoa, skenaariota ja storyboardia, joka tarkoittaa kuvakäsikirjoitusta. (Miettinen 2011, 131-133.)

Eläytymismenetelmällä tarkoitetaan palveluideoiden ja -konseptien kehittämistä eläytymällä palvelun käyttäjäksi. Tarkoituksena on arvioida sitä, miltä palvelun käyttäminen tuntuu ja

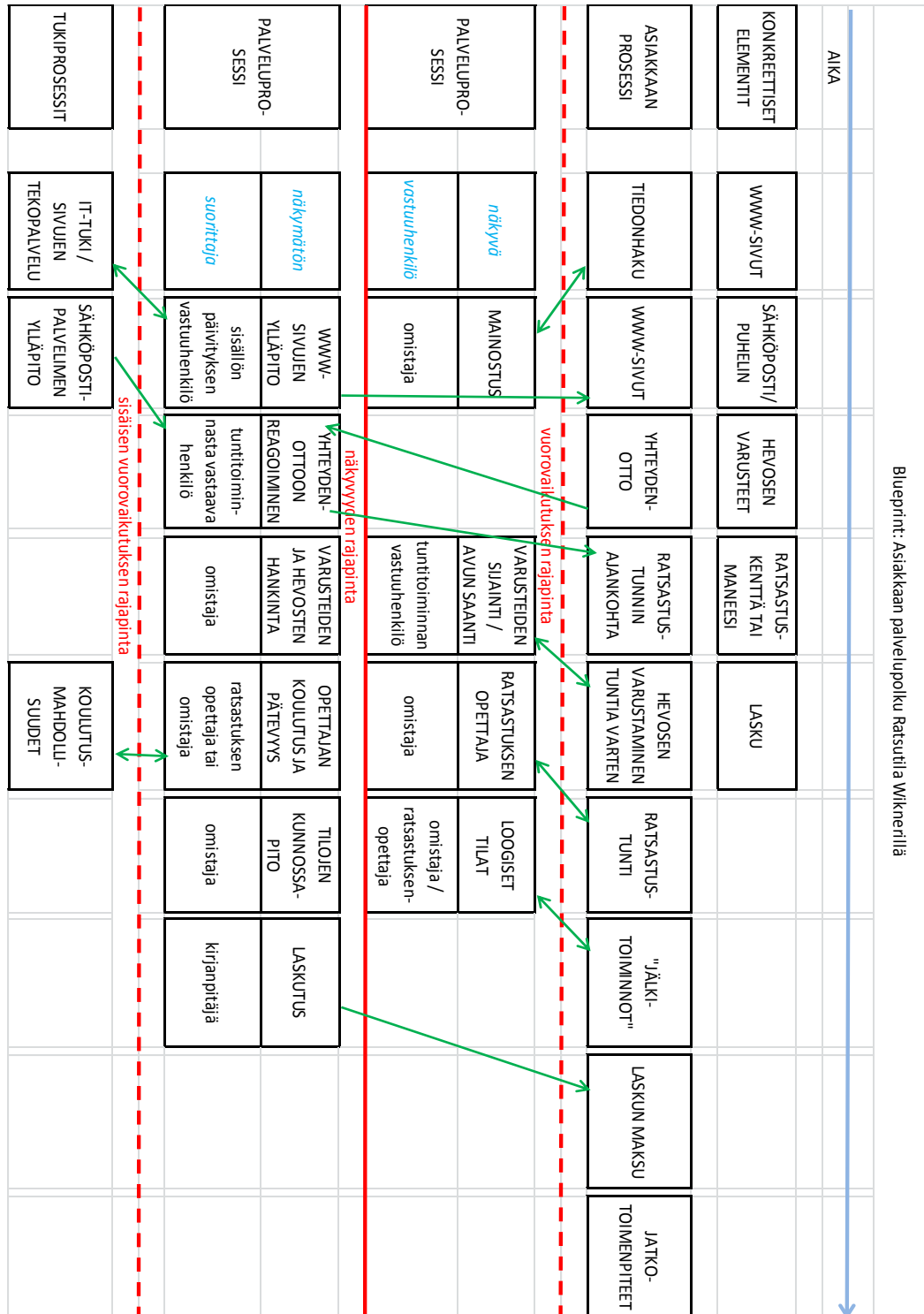
miten se toimii käytännössä. Eläytymismenetelmän avulla palvelua voidaan kehittää entistä toimivammaksi. Menetelmässä tarvitaan usein koko suunnittelutiimiä, yhden eläytyessä asiakaspalvelijaksi ja muiden esittäessä asiakkaita joko valmiin käsikirjoituksen, tai improvisoinnin avulla. Eläytymismenetelmässä voidaan käyttää myös palvelunäytteitä apuna, jotta saadaan mahdollisimman oikea tunnelma ja tilanne aikaiseksi. (Koivisto 2007,75.)

5.2.1 Blueprint

Blueprintillä voidaan kuvata yksityiskohtaisesti asiakaspalveluprosessia siten, että myös asiakkaan näkökulma on vahvasti mukana. Se siis kuvaa palvelun vaiheita niin palvelun tarjoajan, kuin myös asiakkaan näkökulmasta, jolloin saadaan palvelusta mahdollisimman kattava kuva ja sitä päästään kehittämään. Blueprinting on hyvin keskeinen osa tuotteistamista, joka on apuväline palvelun tasalaatuisuuden saavuttamiseksi. Blueprintin avulla saadaan näkyviin myös asiakkaiden ja palveluntarjoajan näkymättömät toiminnot, joilla kuitenkin on huomattava merkitys asiakaskokemuksen ja palvelun laadun parantamiseksi. Blueprintin perusmuodon jaottelu jakautuu Toivosen mukaan kutakuinkin näin: konkreettiset tuotokset asiakkaalle, asiakkaan valmistelevat toimet, asiakkaan toimet vuorovaikutuksessa. Nämä muodot kuuluvat kaikille näkyvillä oleviin muotoihin. Näkymättömissä oleviin muotoihin kuuluvat puolestaan palveluntarjoajan henkilöstön toimet asiakasrajapinnassa, palveluntarjoajan ”back office” -toimet ja palveluntarjoajan tukiprosessit. Toivonen kuitenkin huomauttaa että nämä muodot on mietittävä erittäin tarkkaan jokaisen alkavan blueprintin kohdalla. (Toivonen 2010, 3-17.)

Perinteistä, yllä kuvattua, blueprintiä voi myös soveltaa eri tarkoituksiin sopivaksi. Perussovelluksia ovat muun muassa asiakkaan ja palveluntarjoajan vuorovaikutus eri tilanteissa, asiakkaan sisäisen toiminnan kuvaus ja palveluorganisaation sisäisen toiminnan kuvaus asiakaslähtöisyyden varmistamiseksi. Mitä useampi blueprint tehdään, sitä huolellisempi on oltava siirtymässä blueprintistä toiseen, sillä se kuvastaa siirtymän toimivuutta myös tosielämässä (esimerkiksi myyjiltä toteuttajille). (Toivonen 2010, 19-20.)

Ratsutila Wiknerin asiakkaan palveluprosessin blueprintissä (Kuvio 8) on kuvattu asiakkaan prosessin eteneminen palveluun tutustumisesta aina palvelun loppuun saattamiseen asti. Lisäksi blueprintissä on näkyvillä Ratsutila Wiknerillä suoritettavat taustatoiminnot ja vielä mahdollisesti niihinkin tarvittavat tukitoiminnot. Blueprintissä pyritään myös ottamaan huomioon se mitä kaikkea palveluntarjoajan tulee ottaa huomioon, ennen kuin palvelu on tarjottavissa asiakkaalle, ja mitkä kaikki toiminnot ovat asiakkaalle näkyviä ja mitkä taas puolestaan jäävät asiakkaan näkymättömiin.



Kuvio 8. Blueprint asiakkaan palvelupolusta Ratsutila Wiknerillä

Blueprint Ratsutila Wiknerin asiakkaan palvelupolusta (kuvio 8) toteutettiin yhdessä tallin omistajan kanssa. Blueprintin rakentaminen aloitettiin pohtimalla konkreettisia elementtejä joita asiakkaan palvelupolkuun ratsastuskoulun toiminnassa liittyy. Konkreettisia elementtejä ovat esimerkiksi ratsastuskoulun internet-sivut, joilta löytyy tietoa tallista ja yhteystiedot yhteydenottoa varten, lisäksi konkreettisia elementtejä ovat sähköposti ja puhelin, joiden

avulla asiakas voi halutessaan ottaa yhteyttä ja sopia ajan jolloin pääsee tutustumaan tallin toimintaan ja ratsastustunteihin. Mukaan piti laskea myös hevonen ja sen varusteet, sekä ratsastustunnin puitteet, eli ratsastuskenttä tai - maneesi. Viimeinen konkreettinen elementti asiakkaan palvelupolussa on ratsastustunnin maksu, joko käteisellä heti tunnin päätyttyä tai sitten laskulla, joka on mahdollista saada mukaan heti tallissa, mutta siitä tulee ilmoittaa etukäteen.

Seuraavaksi lähdimme tutkimaan itse asiakkaan palvelupolkua alusta lähtien, alkaen siitä, kun asiakas kiinnostuu Ratsutila Wikneristä ja lähtee etsimään siitä tietoa. Blueprintissä on huomioitu myös vuorovaikutuksen rajapinta, joka kuvaa sitä, missä kohtaa asiakkaan ja palvelun tarjoajan tiet risteävät mahdollisesti jo ennen itse palvelutapahtumaa. Ratsutila Wiknerin kohdalla tämä tapahtuu mainostus-vaiheessa, jolloin asiakas kiinnostuu tallista ja mainoksen innoittamana päätyy internet-sivuille etsimään lisää tietoa tallista. Internet-sivut puolestaan ovat liitoksissa internet-sivujen ylläpidosta vastaavaan henkilöön, joka on merkattu blueprinttiin näkyvyyden rajapinnan, eli toimintojen, jotka eivät näy asiakkaalle suoraan, alapuolelle. Sillä jotta tietoa etsivä asiakas saisi mahdollisimman oikeaa ja ajantasaista tietoa internetistä, on internet-sivuja täytynyt päivittää säännöllisin väliajoin jotta ne ovat mahdollisimman informatiiviset ja kutsuvat asiakasta kokeilemaan palvelua. Seuraavaksi asiakkaan palvelupolulla on vuorossa yhteydenotto, joko puhelimitse tai sähköpostin välityksellä. Tässä kohtaan näkyvyyden rajapinnassa tuntitoiminnasta vastaava henkilö, eli tallin omistaja Ratsutila Wiknerin tapauksessa, on vastuussa yhteydenottoon reagointiin. Pahimmassa tapauksessa jos yhteydenottoon ei reagoida tarpeeksi nopeasti, tai ollenkaan, on asiakas yhteydessä johonkin toiseen ratsastuskouluun, josta päätyykin ostamaan palvelun. Yhteydenoton yhteydessä tuntitoiminnasta vastaava henkilö ehdottaa ratsastustunnille muutamaa ajankohtaa, joista asiakas saa valita itselleen sopivimman.

Palvelupolun seuraavassa vaiheessa asiakas saapuu tallille ja saa tiedokseen hevosen, jolla hänen on määrä ratsastaa tunnilla. Asiakkaan omalla vastuulla on hevosen varustaminen tunnille, jolloin varusteiden looginen sijainti ja tarvittaessa avun tarjoaminen tallin puolelta ovat ensisijaisen tärkeitä. Vasta tämän kaiken jälkeen on vuorossa itse palvelun kuluttaminen, eli ratsastustunti. Tässä vaiheessa asiakas on suorassa vuorovaikutuksessa ratsastuksenopettajan kanssa, jolla on suora vaikutus siihen, millainen mielikuva asiakkaalla jää ratsastustunnista. Ratsastustunnin jälkeen ratsastajan on itse huollettava ratsunsa kunnollisesti hänelle erikseen annettujen ohjeiden mukaisesti. Tässäkin vaiheessa loogisten tilojen tärkeys on suuri, sekä se, että asiakas saa apua sitä tarvitessaan. Asiakkaalle seuraavana on tiedossa laskun maksu. Ratsastustunnin voi maksaa joko opettajalle heti ratsastustunnin päätyttyä tai sitten voi pyytää laskun ratsastustunnista. Tällöin laskutuksen hoitaa tallin kirjanpitäjä, myös käteisellä maksetut tunnit tulee tallinomistajan ilmoittaa kirjanpitäjälle oikeaoppista verotusta varten. Viimeisenä asiakkaan polulla on vuorossa asiakkaan toivomat jatkotoimenpiteet. Haluaako hän

jatkaa ratsastusta Ratsutila Wiknerillä esimerkiksi kausimaksu-asiakkaana, vai haluaako hän vielä harkita ja kokeilla vielä toisen tunnin kertamaksulla. Jos asiakas haluaa jatkaa harrastusta kausimaksulla, katsotaan hänelle hänen tasoaan vastaava ratsastustunti, asiakkaalle sopivimmalta viikonpäivältä ja pyritään toteuttamaan asiakkaan toiveet ratsastuksenopettajan suhteen.

Blueprintissä arvioidaan seuraavaksi itse palvelupolku, joka on jaettu kahtia näkyvään ja näkymättömään prosessiin. Näkyvässä prosessissa prosessin osiin on merkitty vastuuhenkilö, joka on vastuussa prosessin osien toimivuudesta ja toteutumisesta. Näkymättömässä prosessissa on ilmoitettu prosessin osien suorittaja, joka on taustatoimintojen taustalla ja huolehtii niiden toimivuudesta. Aivan ensimmäiseksi tulee huolehtia yrityksen, Ratsutila Wiknerin, mainonnasta, jotta asiakkaat löytäisivät sen. Mainonnasta on vastuussa tallin omistaja, kuka päättää sen, missä kaikkialla mainoksia on, ja mille kohderyhmälle ne on suunnattu. Seuraava osa näkyvää prosessia tulee vastaan vasta kun asiakas on jo saapunut tallille ja on varustamassa hevostaan ratsastustuntia varten. Tällöin on tärkeää, että varusteet löytyvät helposti ja ovat oikeaoppisesti huollettuja ja turvallisia. Varusteiden huollosta ja sijainnista vastaa tuntitoiminnasta vastaava henkilö, joka hieman päivästä riippuen on joko tallin omistaja tai yksi ratsastuksen opettajista, joka vastuuvuorollaan pitää huolta varusteista. Ratsastustunnilla palvelupolun näkyvin osa on ratsastuksenopettaja. Ratsastuksenopettajien palkkaamisesta vastaa tallin omistaja, joka pitää huolen siitä, että ratsastuksenopettajalla on tarvittava pätevyys, sekä Suomen Ratsastajainliiton vaatima ensiapukoulutus. Tallin omistaja myös kuuntelee palautteita joita on saanut asiakkailtaan liittyen ratsastuksenopettajien pätevyyteen. Tallin omistaja ja varusteista vastaava ratsastuksenopettaja ovat myös vastuussa asiakkaan saapuesssa ratsastustunnilta, että sekä hevonen, kuin sen varusteetkin löytävät takaisin oikealle paikalleen ja että asiakas saa tarvitsemansa avun.

Näkymättömässä prosessissa ensimmäisenä on internet-sivujen ylläpito. Sivujen ylläpitoa varten on palkattu erikseen yritys, joka pitää huolen siitä, että sivut ovat ajan tasalla ja että ne toimivat niin kuin niiden tulee toimia. Seuraavaksi tulee reagoida asiakkaan yhteydenottoon. Tästä on vastuussa tuntitoiminnasta vastaava henkilö, joka Ratsutila Wiknerillä on pääsääntöisesti tallin omistaja, tai hänen poissa ollessaan ratsastuksen opettaja, joka on määrätty vastuuseen tallin omistajan poissaolon ajaksi. Asiakkaalle näkymätön osa palvelupolkua on myös hevosten ja varusteiden hankinta. Tallin omistaja kertoo, että tuntihevosten hankinta suhteellisen vaativaa työtä. Tuntihevosen on oltava luonteeltaan tasainen ja kärsivällinen, mutta myös osaava, jotta ratsastuskoulun oppilas voi sillä kehittyä paremmaksi ratsastajaksi. Hevosten hankintaan kuluu siis yllättävän paljon aikaa, sillä niitä saattaa joutua hakemaan pitkienkin matkojen päästä. Ratsastuksenopettajien pätevyys ja ammattitaito ovat myös asioita, joista tallinomistajan tulee kantaa vastuu. Koska Ratsutila Wikner on Suomen Ratsastajainliiton hyväksymä jäsentalli, tulee kaikkien tallin ratsastuksenopettajien olla koulutuksen saaneita.

ta ratsastuksenopettajia. Opettajilla on myös mahdollisuus lisäkoulutukseen, johon tallin omistaja kertoo aina antavansa aikaa, jos opettaja itse haluaa lähteä jatkokouluttautumaan urallaan. Jotta tilat olisivat myös mahdollisimman siistit ja loogiset myös asiakkaan mielestä, tulee niistä jatkuvasti pitää huolta. Tiloja siivotaan päivittäin ja varusteiden kunto tarkistetaan joka viikko, jotta ne ovat tarpeeksi turvallisia. Jos joku varusteiden osista näyttää huonokuntoiselta, vaihdetaan se mahdollisimman nopeasti uuteen, tai viedään korjattavaksi mahdollisuuksien mukaan. Viimeisenä näkymättömässä prosessissa on laskutus, josta huolehtii palkattu kirjanpitäjä. Tallin omistaja mainitsee kirjanpitäjän ehdottomaksi vaatimukseksi tallin pidon toiminnalle, sillä tallista huolehtimisessa on työtä enemmän kuin tarpeeksi, joten on tärkeää, että tallin talousasioista pitää huolta joku, jolla on siihen vaadittava koulutus ja erityisesti tietoa ja taitoa.

Viimeisenä asiakkaan palvelupolussa on sisäisen vuorovaikutuksen rajapinnan alle jäävät tukiprosessit, jotka eivät ole asiakkaalle näkyvissä millään tavalla. Näihin tukiprosesseihin kuuluvat internet-sivujen tekopalvelut, jotka ovat valmistaneet internet-sivut ja ylläpitävät niitä, sähköpostipalvelimen ylläpitopalvelin, sekä koulutusmahdollisuudet, joita Suomen hevosalan oppilaitokset tarjoavat ratsastuksenopettajille. Tallin omistaja kokee tukiprosessit äärimmäisen tärkeiksi, sillä ilman niitä olisi mahdotonta ylläpitää toimivia verkkosivuja, sekä sähköpostitse toimivaa tuntivarausjärjestelmää.

Blueprint tutkimusmenetelmänä antaa varsin hyvin osviittaa siitä, mitä ratsastuskoulun kulisissa todella tapahtuu. Se auttaa ymmärtämään niin palvelupolun näkymättömän osuuden, kuin myös tukiprosessit, joita ilman ratsastuskoulun pyörittäminen olisi todella haasteellista. Blueprint toimii hyvänä taustamateriaalina kun lähdetään tutkimaan asiakaspalvelupolkua myös asiakkaan kannalta, mutta se itsessään ei ole riittävä tutkimusmenetelmä, jos halutaan saada selville asiakkaiden todellisia mielipiteitä palvelupolun kulusta ja laadusta.

Blueprint on tutkimusmenetelmänä tärkeä osa tutkimusta. Sen varaan ei voi rakentaa kokonaista tutkimusta, mutta se luo tukevan pohjan tutkimukselle ja tutkimuksen muille osaluille. Siinä missä asiakkaiden haastattelut ja asiakkaille suunnatut kyselytutkimukset tuovat tutkimukselle pelkästään asiakkaan näkökulman, saa blueprintillä avattua myös asiakaspalvelun taustatoimintoja ja niihin liittyviä haasteita ja ongelmia. Blueprint toimii erinomaisena työkaluna suunniteltaessa teemahaastattelua palvelun tarjoajalle, sillä siinä on pohdittu valmiiksi palvelun niin tausta- kuin tukitoiminnotkin, eli kaikki se, mitä palvelun tarjoajan kulisissa tapahtuu, jota asiakas ei näe.

5.3 Seulo ja selitä

Seulontavaiheessa arvioidaan ja yhdistellään ja aikaansaatuja tuotteita ja ideoita. Näistä ideoista valitaan parhaat, joita lähdetään jatkokehittämään. Arvioinnissa voidaan käyttää esimerkiksi ryhmähaastatteluja, joissa haastatellaan niitä henkilöitä, jotka palvelua tulevat jatkossakin käyttämään. Voidaan myös muodostaa asiakas-persoonia, joiden lähtökohdista ideoita lähdetään arvioimaan. (Koivisto 2007, 75.)

Seulontavaiheessa pyritään saamaan saadut palvelukonseptit ja ideat siihen muotoon, jotta niitä olisi helpompi havainnoida, ymmärtää ja arvioida. Näin ollen niistä on myös helpompi keskustella, joka taas auttaa ideoiden jatkokehittelyssä. Myös selitä-vaiheessa voidaan käyttää havainnoinnin apuna palvelunäytteitä ja eläytymismenetelmää. Lisäksi voidaan hyödyntää nukketeatteria, sekä sarjakuvia, jotta konsepteista saataisiin mahdollisimman selkeitä ja helpposti ymmärrettäviä. (Koivisto 2007, 75.)

Toteuta

Morizin mallin viimeisessä vaiheessa toimiva malli on jo löytynyt, ja sitä testataan, jotta sitä voitaisiin kehittää vieläkin paremmaksi. Viimeisen vaiheen avulla palvelukonsepti määritellään viimein toimivaksi palvelutuotteeksi. Määriteltävänä on palvelupolku, sekä kaikki palvelutuotteeseen liittyvät kontaktipisteet. Toteuta-vaiheessa kaikki on enää pientä hienosäätöä vaille valmista, johon kuuluu muun muassa henkilöstön kouluttaminen ja markkinointisuunnitelma. (Koivisto 2007, 75.)

5.4 Kvantitatiivinen tutkimusmenetelmä

Tutkimusmenetelmät voidaan luokitella laadullisiin (kvalitatiivisiin) ja määrällisiin (kvantitatiivisiin) menetelmiin. Kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimus vastaa kysymyksiin kuten ”mikä?”, ”missä?”, ”paljonko?” tai ”kuinka usein?” kun taas kvalitatiivinen tutkimus keskittyy laadulliseen tutkimukseen. (Hirsjärvi ym. 2010, 135.)

Kvantitatiivisessa, eli määrällisessä tutkimuksessa keskeisessä osassa ovat muun muassa johdopäätökset ja teoriat aiemmista tutkimuksista, sekä hyvin tarkka käsitteiden määrittely. Toisin kuin kvalitatiivisessa tutkimuksessa, kvantitatiivisessa tutkimuksessa on tärkeä tehdä tarkat suunnitelmat koejärjestelyistä tai aineiston keruusta. Näissä on tärkeää, että havainnointiaineisto soveltuu määrälliseen mittaamiseen. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa keskeisessä osassa ovat myös koehenkilöiden tai tutkittavien henkilöiden valinta, usein myös tarkat koehenkilömäärittelyt ja otantasuunnitelmat, joilla määritellään perusjoukko, johon tulosten tulee sopia. Muuttujat muodostetaan taulukkomuotoon ja aineisto saatetaan tilastollisesti käsiteltävään muotoon. Päätelmät pyritään myös tekemään havaintoaineiston tilastolliseen analyysiin perustuen, esimerkiksi tulosten esittäminen prosenttilukuiden avulla. (Hirsjärvi ym. 2010. 140.)

6 Tulokset

Tässä luvussa keskitytään tulosten analysointiin ja tutkimiseen. Ensiksi analysoidaan kaksi Ratsutila Wiknerin asiakkaille tehtyä haastattelua, jonka jälkeen pohditaan kyselytutkimuksesta saatuja tietoja. Lisäksi arvioidaan blueprintin toimivuutta tutkimusmenetelmänä ja verrataan sitä haastatteluissa ja kyselytutkimuksessa saatuihin tietoihin. Lopuksi luvussa perehdytään paremmin kehitysehdotuksiin, joihin on päädytty tuloksia tarkasteltaessa ja niihin perehdyttäessä.

6.1 Haastattelut

Kaikki haastattelut suoritettiin Ratsutila Wiknerillä. Ensimmäinen haastattelu, jossa haasteltiin Ratsutila Wiknerin omistajaa, suoritettiin hieman muita haastatteluja ennen, maaliskuussa 2013. Kaksi muuta haastattelua suoritettiin huhtikuussa 2013. Ensimmäinen haastattelu koski pääosin ratsastuskoulun toimintaa ja sitä miten asiakaspalveluprosessi toimii siellä tällä hetkellä. Kaksi muuta haastattelua suoritettiin ratsastuskoulun asiakkaille ja niissä keskityttiin siihen, millaiseksi asiakkaat ovat kokeneet palvelun laadun ja asiakaspalveluprosessin helppouden. Ratsastuskoulun asiakkaat eivät halunneet nimeään julkaistavan. Tallin omistajan haastattelussa käytettiin omaa teemahaastattelurunkoa (liite 2) joka antoi suuntaviivoja haastattelulle ja sille, mitä kaikkia tietoja Ratsutila Wiknerin toiminnasta haluttiin saada. Kaksi muuta haastattelua tehtiin saman teemahaastattelurungon (liite 3) avulla. Haastatteluissa pyrittiin erityisesti herättämään keskustelua sen sijaan, että olisi esitetty pelkästään kysymyksiä joihin haastateltava olisi vastannut. Molemmissa haastatteluissa teemat oli jaettu tutkitun teoriapohjan perusteella. Tallin omistajan haastattelun pääteemat liittyivät asiakaspalveluun, palvelun laatuun, sekä asiakaskokemuksen toteutumiseen Ratsutila Wiknerillä. Ratsastuskoulun asiakkaiden haastatteluissa teemat keskittyivät myös paljon palvelun laatuun ja sen toteutumiseen. Lisäksi haastatteluissa pyrittiin saamaan selville asiakkaiden yleinen tyytyväisyys ratsastuskouluun ja sen tarjoamiin palveluihin.

6.1.1 Tallin Omistaja

Tallin omistajan haastattelussa haastattelu oli jaettu etukäteen seitsemään osa-alueeseen, jotka pohjautuivat etsittyyn taustatietoon asiakaspalvelusta ja asiakaspalveluprosessista ja niihin liittyvistä tekijöistä. Haastattelu suoritettiin teemahaastatteluna, joten haastattelu oli muodoltaan enemmänkin keskustelun omainen, kuin suoria kysymyksiä ja suoria vastauksia. Haastattelusta saatuja tietoja käytettiin teoriapohjan syventämiseen ratsastuskoulun käytänteiden ja toimintatapojen osalta.

Haastattelu aloitettiin keskustelemalla siitä, miten asiakas määrittellään Ratsutila Wiknerillä. Tallin omistaja kertoi asiakkaan määrittelymisen haastavuudesta siinä suhteessa, kun hyvin monen nuoren kohdalla nuori itsessään on asiakas, joka kuluttaa ostetun tuotteen, mutta maksajana on kuitenkin nuoren vanhempi. Omistaja kuitenkin kertoo jakaneensa asiakkaansa kolmeen ryhmään asiakassegmenttien mukaan; aikuiset asiakkaat jotka rahoittavat itse harrastuksensa, nuoret jotka päättävät itse missä ja miten haluavat harrastaa, mutta vanhemmat rahoittavat harrastuksen sekä kaikista pienimmät lapset, joiden puolesta vanhemmat vielä valitsevat ratsastuskoulun ja rahoittavat harrastuksen. Ratsutila Wiknerillä pääasiallinen kohderyhmä on erityisesti nuoret tallin yleisen ilmapiirin, sekä niin sanotun hevoscannan takia. Tallin omistaja kertoo, että tallilla on paljon poneja ja pienikokoisia hevosia, jotka ovat lapsille ja nuorille oivia opettajia ratsastuksen saloihin. Isompiakin hevosia löytyy myös aikuisempaan makuun, mutta pääpaino on silti nuorille suunnatussa opetuksessa ja alkeisryhmissä. Omistaja kertookin että nuoret löytävät tallille nimenomaan kavereita ja tuttavien suosituksista. Ratsastuskoulun palveluita mainostetaan asiakasmäärään suhteutettuna vähän ja suurin osa asiakkaista päätyykin ottamaan yhteyttä pääasiallisesti ”puskaradion” perusteella. Ratsastuskoulu sijaitsee hyvien kulkuyhteyksien päässä Kirkkonummella, joten asiakkaita tulee tallin omistajan mukaan paljon niin Espoosta ja Helsingistä, kuin myös Siuntioista. Tallissa asiakkaita viehättää erityisesti sen maalaismainen ympäristö, kun useat pääkaupunkiseudun ratsastuskoulut sijaitsevat niin lähellä kaupunkiympäristöä, että liikenteen melu kuuluu tallille asti.

Ratsutila Wiknerillä palvelu on ensisijaisesti ratsastustuntien tarjoamista. Ratsastustunnin hintaan kuuluu hevonen käyttöön tunnin ajaksi, opetus, sekä ratsastukselle siihen hetkeen sopivat puitteet, esimerkiksi kesällä käytössä on huippulaatuinen ulkokenttä ja talvella ratsastetaan lämpöeristetyssä maneesissa. Tallin omistaja kertoo myös, että kesäisin järjestetään lapsille ratsastusleirejä ja aikuisille ratsastuskursseja, jotka sijoittuvat muutamalle arki-illalle ja joilla on aina joku erityinen etukäteen mietitty teema. Omistaja määrittelee ratsastuskoulun palveluprosessin sijoittuvan ratsastustunnin ajalle, sekä noin puoli tuntia ennen ja jälkeen ratsastustunnin, jolloin tallille saavutaan ja varustetaan hevonen valmiiksi ratsastustuntia varten, sekä tunnin jälkeen jolloin hevonen tulee myös hoitaa huolellisesti. Kaikki asiakkaan tänä aikana kokema palvelu on osa asiakkaan palveluprosessia ja siihen vaikuttavat muun muassa tallin toimintojen toimivuus, sekä tallin henkilökunnan ystävällisyys ja palvelu-alktius. Palveluprosessin onnistumista voidaan tallin omistajan mukaan mitata monin tavoin. Yksi varmimmista keinoista hänen mukaansa on suora asiakaspalaute asiakkailta. Asiakkaat voivat antaa palautetta liittyen niin hevosiin, tiloihin ja niiden selkeyteen kuin myös opettajan taitoihin liittyen. Palveluprosessin onnistumiseen liittyy usein suoranaisesti onnistumisen tunteet ratsastustunnin aikana. Jos ratsastustunti on ollut asiakkaan mielestä onnistunut, on usein mielikuva koko asiakaspalveluprosessista positiivinen. Jos taas ratsastustunnin aikana on

moni asia mennyt pieleen, eikä asiakas koe saaneensa kunnolla vastinetta rahoilleen, saattaa asiakaspalveluprosessista jäävä kokemus kääntyä negatiiviseksi, vaikka kaikki muut prosessiin liittyvät asiat olisivatkin onnistuneet.

Palveluprosessista keskusteltaessa, haluttiin erityisesti selvittää miten Wikner näkee eron palveluprosessin ja palvelupolun välillä. Tallin omistajan mukaan palvelupolku alkaa Ratsutila Wiknerin tapauksessa jo siitä, kun asiakas ensi kerran tutustuu talliin, joko internetissä, tai kuulee siitä ystävältään. Hän kokee, että palvelupolku kuvaa koko sitä matkaa jonka asiakas taittaa matkalla ratsastuskoulun asiakkaaksi aina siihen hetkeen asti kun hän ratsastustunnin jälkeen astuu kotiovestaan sisään. Palvelupolkuun sisältyy myös yhteydenotto ratsastuskouluun ja ratsastustunnin varaaminen, joka jo omalta osaltaankin saattaa vaikuttaa vahvasti asiakkaan mielikuvaan asiakaspalvelun laadusta ja toimivuudesta. Tallin omistajan mukaan palvelupolun aikana on monia haasteita, mutta kriittisin osa-alue sijoittuu ehdottomasti ensimmäisen tunnin varaamisen tienoille. On vaikeaa sijoittaa asiakas oikeanlaiselle tunnille, näkemättä asiakasta kunnolla ja luottaen vain asiakkaan omaan sanaan tämän taidoista ja osaamisesta. Asiakas saattaa helposti antaa taidoistaan paremman kuvan, kuin mitä ne oikeasti ovat ja näin ollen joutua väärän tasoiselle tunnille, jolloin palvelukokemuksesta saattaa tulla asiakkaalle epämieluisa, kun tunnilla tehdäänkin asioita, joita hän ei vielä ole opetellut, mutta muut ryhmässä ratsastavat osaavat jo sujuvasti. Tallin omistaja haluaa kuitenkin mainita, että vaikka tällaisiakin tilanteita onkin päässyt syntymään, voi hyvä ratsastuksenopettaja pelastaa paljon, ottamalla huomioon jokaisen ratsastajan osaamistason ja keksiä helpompia ja omaa tasoa vastaavia tehtäviä henkilölle, joka ei vielä muiden tekemiä asioita hallitse.

Tallin omistaja kertoo pohtineensa paljon palvelun laadun toteutumista, ja erityisesti sitä, miten palvelun laatu voidaan parhaiten määritellä ratsastuskoululla. Hän kertoo, että Ratsutila Wiknerillä työntekijöitä on ohjeistettu auttamaan aina, kun joku tarvitsee apua ja se onkin omaksuttu työntekijöiden keskuudessa erinomaisesti. Kun asiakas tuntee saavansa apua aina kun sitä tarvitsee, tulee hänelle turvallinen olo, joka väistämättä vaikuttaa positiivisesti palvelun laadusta jäävään mielikuvaan. Lisäksi palvelun laatuun vaikuttaa ratsastuskoululla ratsastuksenopettajien taso ja opetustaidot, sekä hevoset ja niiden taidot ja mukavuus. Tallin omistaja mainitseekin suureksi plussaksi ratsastuskoulun suuruuden, jolloin tallilla on useita erilaisia hevosia, joiden joukosta varmasti löytyy jokaiselle hevonen, jolla on miellyttävä ratsastaa. Palvelun laatua pyritään pitämään yllä opettajien jatkuvalla koulutuksella, jolloin he ovat entistä valmiimpia opettamaan tasokkaampiakin ratsastusryhmiä, jolloin ratsastuskoululta löytyy entistä enemmän vaihtoehtoja myös ratsastusta jo pitempäänkin harrastaneelle asiakkaalle. Tunteiden ja mielialojen vaikutus ratsastuskoulun palvelun laatuun on omistajan mukaan erittäin suuri. Hän painottaa, että hevoset ovat kuitenkin eläimiä, eivätkä silloin aina toimi täysin miten ihminen haluaisi niiden toimivan. Myös ihmisen ja hevosen välisessä niin sanotussa kemiassa on myös paljon vaikutusta siihen, millainen tunne ratsastustunnista asiak-

kaalle jää. Hevonen myös vaistoa ihmisen tunteet erittäin herkästi, joten jos asiakas on esimerkiksi kotoaan lähtiessä huonolla tuulella, eikä pääse näistä ajatuksista eroon tallille tullessaan, on erittäin todennäköistä, että hevonen huomaa asiakkaan huonon mielialan ja alkaa itsekin käyttäytyä sen mukaisesti. Kuitenkin omistaja haluaa painottaa, että pääosin ratsastuksesta jää aina hyvä mieli, sillä monet ovat sitä mieltä että hevosen selässä istuessa unohuu kaikki muut murheet ja mieli ikään kuin rauhoittuu.

Asiakaskokemukseen liittyy vahvasti myös asiakkaan matka palvelun suorittamispaikkaan. Ratsutila Wikner sijaitsee suhteellisen hyvien liikenneyhteyksien päässä, joten autolla on helppo saapua tallille. Ruuhka-ajat vaikuttavat kuitenkin suoranaisesti asiakkaan kokemukseen palvelusta. Ratsutila Wiknerillä onkin huomioitu ruuhka-ajat siten, että alkuiltoapäivään on sijoitettu pääosin nuorten ratsastustunteja, sillä suuri osa nuorista kulkee tallille julkisilla kulkuneuvoilla suoraan koulusta. Aikuisten ratsastustunnit on vastaavasti sijoitettu myöhempään iltaan, jolloin ruuhkat eivät enää vaikuta liikenteeseen. Keskustelun siirtyessä internet-keskusteluihin ja Ratsutila Wiknerin esiintymiseen niissä, tallin omistaja kertoo olevansa tietoinen että keskustelua on, mutta ei ole yhtäkään käynyt lukemassa. Keskustelupalstoilla on kuitenkin paljon tietoa ja väittämiä jotka eivät pidä paikkaansa, mutta omistaja ei ole kokenut tarpeelliseksi korjata väittämiä näillä keskustelupalstoilla, joilla keskustelua käydään nimettömänä. Hänen mukaansa ihmiset, jotka todella ovat kiinnostuneita tallin toiminnasta ja tarjoamista palveluista ovat häneen suoraan yhteydessä tai tulevat tallille itse käymään ja katsomaan eivätkä sokeasti luota internetin keskustelupalstoilta saamaansa tietoon.

Ratsutila Wiknerillä asiakastyytyväisyydestä pyritään pitämään huoli säännöllisillä asiakaspalautekyselyillä. Jokaisella asiakkaalla on mahdollisuus antaa nimettömänä palautetta joka kauden lopuksi jaettavalla palautelomakkeella. Tallin omistaja kertoo että jokainen palautelomake käydään opettajien ja tallinhenkilökunnan kanssa läpi ja palautteisiin mietitään yhdessä korjausehdotuksia. Tallin omistaja kertoo myös että tallilla kannustetaan antamaan palautetta myös suoraan tallin omistajalle, liittyi palautteen aihe sitten ratsastuksenopettajaan tai tallin hevosiin. Hän ottaa jokaisen palautteen ilomielin vastaan, sillä hänen mukaansa niistä saa todella hyviä ideoita tulevaisuuden kehittämistä varten. Lisäksi asiakastyytyväisyyteen on huomattu vaikuttavan myös ratsastuskoululla järjestettävät tapahtumat. Tallilla järjestetään säännöllisesti pienimuotoisia kilpailuita, joihin jokaisella ratsastuskoulun oppilaalla on mahdollisuus osallistua, sekä myös vuodenaikojen mukaan pidetään tapahtumia, joihin voi osallistua koko perheen voimin, kuten pikkujoulut ja talvirieha, joissa ratsastuskoulun oppilaat pitävät esityksiä ja joissa asiakas pääsee halutessaan kokeilemaan myös muita hevosurheilun muotoja, kuten hiihtoratsastusta. Tallin omistajan mukaan Ratsutila Wiknerillä pyritään mahdollisimman asiakaslähtöiseen ajattelutapaan. Asiakkaille pyritään saaman paras mahdollinen hyöty ratsastustunnista jakamalla heidät pienryhmiin, jolloin samassa ryhmässä olevat ovat suurin piirtein saman ikäisiä tai samantasoisia ratsastajia. Tällöin myös ratsastuk-

senopettajan on kaikista helpoin suunnitella ratsastustuntia varten tehtäviä, joista on koko ryhmälle hyötyä ja tällöin myös ratsastustunti sujuu kaikista sujuvimmin.

6.1.2 Lapsensa harrastuksen kustantava vanhempi

Opinnäytetyössä haastateltiin ensimmäiseksi asiakasta, jonka 6-vuotias lapsi harrastaa ratsastusta Ratsutila Wiknerillä kerran viikossa. Lapsi on aloittanut harrastuksen syksyllä 2012 ja ratsastaa siis edelleen alkeisryhmässä. Lapsi aloitti tunnit syksyllä ryhmässä, jonka ratsastustunti oli vain puolen tunnin mittainen, mutta siirtyi keväällä ryhmään, jossa ratsastetaan kokonainen tunti. Vanhemman mukaan aloitus puolen tunnin tunneilla oli hyvä idea, sillä pieni lapsi ei jaksa keskittyä vielä niin pitkän aikaa uusiin asioihin, mutta kun innostus ratsastukseen kasvoi, jaksaa myös innostus kestää kokonaisen tunnin verran. Asiakas kertoo, että he päätyivät valitsemaan ratsastuskoulun tyttärensä ratsastustuntia varten tuttavan suosituksesta. Tuttavan molemmat lapset ovat harrastaneet ratsastusta Ratsutila Wiknerillä useita vuosia ja he kehuivat poneja turvallisiksi, opetusta hyväksi sekä ilmapiiriä lämminhenkiseksi ja mukavaksi. Ratsutila Wikner kiehtoi myös vanhempia maalaismaisemiensa ja hyvien ulkoilumahdollisuuksiensa puolesta. Asiakas kertoikin että vanhemmat käyvät usein metsässä kävelyllä sillä aikaa kun tytär on ratsastustunnilla.

Asiakas kokee Ratsutila Wiknerin tarjoamat palvelut hänelle todella riittäviksi. Lasten opetus on hänen mukaansa sopivan tiukkaa, jotta lapset oppivatkin tunnin aikana, mutta opetus tehdään usein leikin varjolla, jotta jokaiselle jää aina tunnin jälkeen hyvä mieli, joka on asiakkaan mielestä kaikista tärkeintä puhuttaessa kuitenkin lapsen harrastuksesta jonka pitäisi ensisijaisesti olla aina hauskaa. Asiakkaan mielestä tärkeimpiä palveluita ratsastuskoulussa heille on erityisesti turvalliset ja mukavat ponit, joilla lapset voivat huoletta opetella ratsastamaan. Hän toteaa myös, että haastaviakin poneja on hyvä olla, jotta lapsi pääsee jossain vaiheessa koettelemaan rajojaan ja testaamaan oppimistaan, jotta voisi taas kehittyä hieman paremmaksi. Palvelun asiakas myös mainitsee erinomaiseksi. Hänen yhteydenottoihinsa on aina vastattu joko heti tai viimeistään seuraavan päivän aikana ja lapselle löytyi myös sopivan tasoinen ryhmä, päivältä joka oli vanhempien töiden kannalta sopivin ja he pääsevät lasta kuljettamaan tallille ja takaisin kotiin. Opettaja on hänen mukaansa riittävän jämäkkä, mutta kuitenkin huumorintajuinen, jolloin lapsille jää tunnista aina hyvä mieli ja harrastaminen on näin ollen mielekästä myös lasten kannalta. Ratsastamiseen kuuluu olennaisena osana myös hevosten varustaminen tuntia varten, jonka asiakas on kokenut pelkästään positiivisena asianä. Hänen lapsensa on oppinut lähes yhtä paljon hevosista itsestään kuin ratsastamisestakin ja osaa jo varustaa ponin itse, pienellä avustuksella, jota kuulemma aina saa tallissa, kun vain pyytää. Asiakas kertookin että innokkaita hevosenhoitajia on aina tallissa pyörimässä ja heistä jokainen on aina ollut innokas auttamaan jos joku ei ole saanut poniaan varustettua tuntia varten. Palvelujen parantamisen kannalta asiakas mainitsee vain yhden asian, ja se on ryhmä-

koko. Hän kertoo että samalla tunnilla saattaa välillä olla jopa 9 poniratsukkoa, jolloin etenkin aloittelijoiden ryhmässä tunti saattaa helposti olla vähän kaoottinen kun ponit menevät oman tahtonsa mukaan.

Asiakas kertoo yhteydenoton talliin olleen helppoa. Hän sai tuttavaltaan tallin omistajan puhelinnumeron. Hän soitti omistajalle ja sai heti tietoonsa ajan, jolloin he voisivat tulla tunnille kokeilemaan ja katsomaan, haluaako tytär jatkaa harrastusta. Ensimmäisen tunnin asiakas maksoi käteisellä, mutta varattuaan vakituisen paikan ratsastustunnilta, siirtyi hän monen muun tavoin kausimaksu-toimintoon, jolloin hän maksaa laskun kaksi kertaa kauden aikana, eli neljä kertaa vuodessa. Kausimaksu on hänen mielestään erittäin kätevä maksutapa, sillä silloin ei tarvitse aina muistaa kantaa käteistä mukana lähtiessä tallille, eikä myöskään ihmetellä useiden laskujen kanssa, jos jokaisesta tunnista pyytäisi erikseen laskun. Nyt kun maksamisen voi hoitaa erissä, pysyvät asiakkaan mukaan myös paperityöt minimissä tyttären harrastuksen osalta.

Ratsastuksenopettajat ovat asiakkaan mukaan olleet erittäin mukavia ja osaavia työssään. Hänen tyttärensä on ollut vain kahden opettajan tunnilla, mutta tykännyt vakituisesta opettajastaan kovasti, ja asiakas on itsekin sitä mieltä, että tällä hetkellä opetus on erittäin ammattitaitoista ja siinä otetaan hyvin huomioon nuorten oppilaiden iät ja ikään kuuluvat mahdolliset keskittymisongelmat, pelot ja jännitykset, unohtamatta asioiden yksinkertaista esitystä, jolloin lapset ymmärtävät mitä kulloinkin täytyy tehdä. Ratsastustunnit ovat aina asiakkaan mukaan alkaneet suurin piirtein ajallaan, joitain noin 5 minuutin viiveitä on ollut, mutta ne eivät hänen mukaansa ole haitanneet laisinkaan. Ratsastuskoululla on asiakkaan mielestä erittäin hyvät käytännöt turvallisuuden suhteen. Kukaan ei kiipeä hevosen selkään ilman kypärää ja ratsastajien varusteet käydään huolellisesti läpi, jotta jokaisella on riittävät turvavarusteet, esimerkiksi korolliset jalkineet, jotta jalka ei pääse lipsumaan jalustimen läpi, joka hevosen selästä putoamisen yhteydessä saattaa aiheuttaa vaaratilanteita. Asiakas kertoo että putoamisia alkeisryhmässä sattuu harva se tunti, mutta ne kuuluvat lajiin, eikä hän koe, että niitä olisi voitu tallin puolesta mitenkään estää. Asiakkaan mukaan häntä on aina kohdeltu asiakkaana erinomaisesti, hänen toiveitaan kuunneltiin lapsen ratsastustunnin ajankohdan kanssa, ja jos on herännyt jotain kysymyksiä, on niihin aina vastattu asiallisesti ja ne on tarvittaessa selitetty niin selvästi, että lajia itse harrastamatonkin on asian ymmärtänyt täydellisesti.

Asiakas kertoo saapuvansa tallille tyttärensä kanssa omalla autolla. Koska tyttären ratsastustunti on sijoitettu alku-iltaan, klo 17, saattaa teillä olla hieman ruuhkaa, mutta asiakkaan mukaan siitä ei ole koitunut ongelmia kun sen on osannut ottaa huomioon aikatauluja suunniteltaessa. Kirkkonummelle johtavan moottoritien valmistuttua on tallille meno helpottunut entisestään, kun kaksi kaistaa vähentää liikenneruuhkia huomattavasti. Ratsutila Wiknerille

on hänen mukaansa erittäin helppo tulla, sillä vaikka talli sijaitsee vähän syrjemmässä, on se kuitenkin suhteellisen helppojen kulkuyhteyksien varrella, eikä tallia voi tien vieressä olla huomaamatta. Tallin piha on asiakkaan mukaan aina moitteettomassa kunnossa. Jopa viime talven suurimpien lumisateiden aikaan pystyi luottamaan siihen, että tallin piha-alueet olivat aurattu, eikä tarvinnut pelätä jäävänsä auton kanssa kinoksiin jumiin. Asiakas ei ollut huomannut yhtäkään internet-keskustelua liittyen Ratsutila Wikneriin, mutta hän ei ollut kokenut tarvetta etsiä tallista tietoa internetistä kun oli saanut tuttavaltaan tallista niin hyvät suositukset.

Tallin yhteishengestä puhuttaessa asiakas mainitsee sen erinomaiseksi. Opettajat rohkaisevat oppilaitaan kokeilemaan rajojaan ja hän on huomannut kuinka samalla tunnilla ratsastavat oppilaat ovat ihan lyhyessäkin ajassa tutustuneet ja hänenkin tyttärensä on löytänyt ryhmästään hyviä kavereita. Ja asiakkaan mukaan myös katsomon puolella vanhemmat ovat tutustuneet, kun viikoittain näkee samoja ihmisiä joiden lapset jakavat yhteisen harrastuksen. Toiseksi asiakas ei ole antanut mitään palautetta liittyen tyttärensä ratsastustunteihin tai tallin toimintaan ylipäätään.

Haastattelun perusteella etenkin pienten lasten ratsastustunnit tuntuvat toimivan moitteettomasti. Haastateltu asiakas koki saaneensa hyvää palvelua liittyen lähes kaikkiin tallissa tapahtuviin toimintoihin. Suurimmaksi kehityskohteeksi asiakas mainitsi suuret ryhmäkoot. Lisäksi alkuillan liikenne ruuhkat ovat hidastaneet asiakkaan matkaa tallille, kun lapsen ratsastustunti on sijoitettu pahimpaan ruuhka-aikaan, mutta asiakas ei kokenut tätä kovinkaan suurena ongelmana.

6.1.3 Useita vuosia asiakkaana ollut nuorehko ratsastaja

Toinen haastateltu ratsastuskoulun asiakas on ollut Ratsutila Wiknerillä asiakkaana jo useamman vuoden. Hän on 32-vuotias ja kokenut ratsastaja joka harrastanut ratsastusta myös muilla talleilla ennen siirtymistään Ratsutila Wiknerille. Ratsutila Wiknerillä hän aloitti ensin aivan tavallisessa ryhmässä, jossa ryhmäkoko oli keskimäärin 8 ratsukkoa, noin vuosi sitten hän siirtyi ratsastamaan niin sanottuun intensiiviryhmään, jossa hevonen on joka tunnilla sama ja tunnilla on kerrallaan maksimissaan viisi ratsukkoa. Asiakkaan mukaan tämä on lisännyt oppimistehokkuutta todella paljon, kun opettajalla on enemmän aikaa keskittyä kuhunkin ratsukoon ja koska hevonen ei myöskään vaihdu joka tunnille, oppii kyseisen hevosen tuntemaan ja kehittymään sen kanssa paljon paremmin. Kuten ensimmäinen haastateltu ratsastuskoulun asiakas, myös toinen asiakas oli päätenyt tutustumaan Ratsutila Wikneriin tuttavan suosituksesta. Hän oli käynyt tutkimassa Ratsutila Wiknerin internet-sivuja ja ottanut yhteyttä sähköpostitse, johon hänelle oli vastattu jo seuraavana päivänä ja annettu muutama ehdotus ratsastustunnin ajankohdasta. Ratsutila Wiknerissä häntä houkutteli erityisesti mukavan tuntui-

set hevoset ja ponit, sekä lämmin ja rento ilmapiiri, joka rohkaisi yrittämään ja suorittamaan, mutta ei ollut liian tiukkapipoista suorittamista vaan enemmänkin hauskaa yhdessäoloa, jota asiakas harrastukseltaan erityisesti haki.

Asiakas kertoo tällä hetkellä kokevansa Ratsutila Wiknerin palvelut hänelle riittäviksi. Ennen siirtymistään intensiiviryhmään hän kertoo hieman turhautuneensa siihen, että kun ryhmässä oli parhaimmillaan jopa 10 ratsukkoa, ei opettaja ehtinyt mitenkään kiinnittämään kaikkiin ratsastajiin huomiota, ja kommentit olivat hyvin pintapuolisia, eikä niistä saanut riittävästi irti, jotta olisi voinut kunnolla kehittyä ratsastajana. Nyt pienemmässä ryhmässä asiakas kertoo olevansa paljon tyytyväisempi ja oppineensa jo vuoden aikana todella paljon ratsastuksesta. Asiakas kertoo, että hän oli toivonut siirtoa intensiiviryhmään jo aiemmin, mutta ei ollut päässyt ryhmien ollessa jo täynnä. Hän kuitenkin kiittelee niin sanottua jonotussysteemiä, jonka ansiosta hänelle ilmoitettiin kun ryhmästä vapautui paikka ja kysyttiin onko hän edelleen halukas vaihtamaan ryhmää. Asiakkaan kohdalla tämä tarkoitti myös vaihtoa myös viikonpäivän osalta jolloin ratsastustunti olisi, mutta asiakas ei kokenut sitä ongelmana, vaan oli osannut sitä jo odottaakin, sillä intensiiviryhmän tunteja ei järjestetty kuin muutamana päivänä viikossa. Asiakkaan mukaan on vain ja ainoastaan mukavaa, kun hevosen saa varustaa tunnille itse. Etenkin kun intensiiviryhmässä ratsastajat ratsastavat aina samalla hevosella, oppii sen ”oman” ratsun tuntemaan aivan eri tavalla, ja asiakkaan mukaan on osa harrastusta, kun hevoseen saa tutustua myös maasta käsin ja oppia tuntemaan sitä paremmin ja luottamaan siihen. Hän kuitenkin kertoo, että on ollut myös tilanteita, jolloin hän ei ole syystä tai toisesta ehtinyt varustamaan hevostaan itse. Tällöin palvelu on asiakkaan mukaan aina toiminut todella joustavasti. On riittänyt, että soittaa asiasta etukäteen joko tallin omistajalle, tai suoraan ratsastuksenopettajalle ja pyytänyt, että joku voisi varustaa hevosen valmiiksi. Tällöin on aina löytynyt joku tallin hevosenhoitajista, joka on hevosen hoitanut kuntoon, asiakas kertoo. Vaikka asiakkaan mukaan palvelu on toiminut pääosin erinomaisesti, kertoo hän välillä haastavaksi tilanteen, kun maneesissa on kahden eri opettajan pitämät tunnit samanaikaisesti ja maneesi on jaettu kahtia. Tila saattaa silloin tuntua ahtaalta, ja joidenkin tehtävien suorittaminen on asiakkaan mukaan hankalampaa.

Avun saaminen on aina asiakkaan mukaan ollut todella helppoa. Tallissa on hänen mukaansa usein paljon nuoria hevosenhoitajia, joilta saa apua aina tarvittaessa. Apua tosin harvemmin on tarvinnut, sillä ratsastuskoulun tilat ja hevoset alkavat olemaan asiakkaan mukaan hänelle jo sen verran tuttuja, että hän osaa jo itsekin ratkaista suurimman osan ongelmistaan jos niitä ilmenee. Hän on pitänyt yhteyttä talliin tarvittaessa lähinnä vain sähköpostitse ja kokenut sen varsin tehokkaana. Ainoastaan korvaustuntimenetelmään hän toivoisi itsenäistä varausmahdollisuutta, esimerkiksi internetistä suoraan, kun tällä hetkellä sekin tapahtuu sähköpostilla tallinomistajan kautta. Asiakas kertoo maksavansa ratsastuksensa kausimaksulla. Se on hänen mielestään huomattavasti helpompi, ja jopa edullisempi, käytäntö, kuin jos maksaisi

jokaisen ratsastustunnin erikseen käteisellä. Rahaa ei tarvitse kuljetella tallilla mukana eikä tarvitse aina erikseen miettiä tarvitseeko käydä automaatilla nostamassa käteistä ennen ratsastustunnin alkua. Asiakas kuitenkin mainitsi kehittämisehdotuksena mahdollisuuden sähköisesti saatavaan laskuun - esimerkiksi sähköpostitse, paperiset laskut kun tuppaaivat asiakkaan mukaan niin helposti unohtua ratsastushousujen taskuun.

Asiakas on kertomansa mukaan erittäin tyytyväinen tämänhetkisen ratsastuksenopettajansa pätevyYTEEN. Opettaja on asiakkaan mukaan todella motivoitunut työnsä suhteen ja saa tällöin ratsastajatkin innostumaan uudella tavalla. Siirtyessään tavallisesta ryhmästä pienempään intensiiviryhmään asiakas huomasi, että myös opettajalle pienemmän ryhmän opettaminen on selvästi mielekkäämpää ja tämä jaksaa keskittyä kunkin ratsukon ongelmiin ja kehittämiskohteisiin huomattavasti paremmin kuin suuremmassa ryhmässä. Ratsastustunnit ovat aina alkaneet ajallaan, kuten myös ensimmäisenä haastateltu asiakas kertoi, myös kyseisen asiakkaan mukaan joitakin 5 minuutin viivästyksiä on ollut, mutta se ei ole suuremmin haitannut, sillä yleensä tunnit ovat kuitenkin alkaneet täysin aikataulussa. Asiakas kokee ratsastamisen Ratsutila Wiknerillä erittäin turvalliseksi. Hän kertoo, että tallilla huomaa, että turvallisuuden on selvästi kiinnitetty huomiota ja siihen on selvästi panostettu. Myös ratsastustuntien aikana turvallisuus huomioidaan siten, että opettaja arvioi jokaisen ratsukon tason erikseen, eikä teetä kenelläkään tehtäviä, jotka ovat liian vaativia tämän tasoa ajatellen. Asiakkaan mielestä myös tämä seikka lisää turvallisuutta ja erityisesti turvallisuuden tuntua ratsastusharrastusta ajatellen. Asiakas kertoo kokevansa olevansa Ratsutila Wiknerillä enemmän kuin pelkästään asiakas. Kun tallilla on käynyt jo useamman vuoden, ja tutustunut tallin henkilökuntaankin tänä aikana paremmin, tuntee itsensä enemmänkin kaveriksi, kuin suoranaisesti asiakkaaksi. Asiakkaan mielestä tämä on pelkästään positiivinen asia, sillä kun ympäristö ja ihmiset ovat tuttuja, on niistä mahdollisuus saada paljon enemmän irti ja palvelukin on tällöin paljon henkilökohtaisempaa.

Asiakas kertoo saapuvansa tallille omalla autolla. Hän asuu itsekin Kirkkonummella, joten matka on todella lyhyt, eikä sen ajalle juurikaan ajoitu ruuhkia, edes pahimpaan ruuhka-aikaan. Hän kokeekin Ratsutila Wiknerin sijainnin olevan hänelle lähestulkoon paras mahdollinen. Piha-alueet on asiakkaan mukaan aina huollettu hyvin, esimerkiksi talvella auraus ja hiekoitus ovat toimineet erinomaisesti. Asiakas kertoo lukeneensa internetissä jonkun verran keskustelupalstoja, joissa on keskusteltu Ratsutila Wikneristä. Hän kertoo, etteivät ne ole vaikuttaneet hänen mielipiteeseensä tallista tai sen toiminnasta, mutta hänen mielestään jotkut keskustelut ovat olleet sellaisia että ulkopuolisen henkilön mielikuvaan ne ovat saattaneet vaikuttaa. Asiakas ei ole toistaiseksi antanut palautetta tallin toiminnasta, sillä hän on pääsääntöisesti ollut tyytyväinen saamaansa palveluun ja tallin toimintaan. Tallilla on hänen mukaansa todella hyvä yhteishenki ja jokainen haluava otetaan varmasti tallin toimintaan mukaan, muun muassa järjestämään kisoja ja osallistumaan tapahtumiin ja niin edelleen. Yh-

teishengellä on asiakkaan mukaan todella suuri merkitys asiakastyytyväisyyteen. Jos tallille olisikin kurja saapua huonon ilmapiirin takia, ei harrastuksessa olisi juurikaan järkeä. Vaikka ratsastuksen on pääosin yksilöharrastus, on asiakkaan mukaan yhteishengellä silti suuri vaikutus siihen, kuinka paljon harrastuksestaan saa lopulta irti.

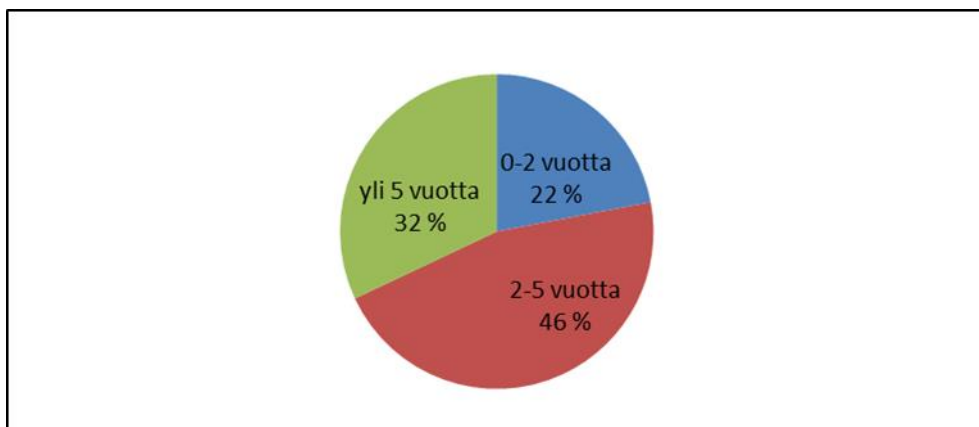
Haastattelun perusteella asiakkaan mielipide tallista ja sen toiminnasta oli varsin positiivinen. Haastateltava toivoi eniten muutoksia tuntivarausjärjestelmän uusimiseen, etenkin korvaustuntijärjestelmän osalta. Hän myös mainitsi kehittämiskohteeksi tilan puutteen talvikuukausina kun kahden opettajan tunnit jakavat maneesin kahtia. Asiakas toi myös esille mahdollisuuden sähköiseen maksamiseen paperilaskun sijasta.

6.2 Kyselytutkimus

Kyselytutkimus suoritettiin aikavälillä huhtikuussa 2013. Kyselylomakkeet olivat kaikkien asiakkaiden saatavilla ratsastuskoulun infotaulun läheisyydessä. Lisäksi niistä oli maininta itse ilmoitustaululla, jotta mahdollisimman moni huomaisi kyselylomakkeen ja vastaisi siihen. Tutkimuksen tekijä oli myös itse muutamana päivänä paikalla jakamassa kyselylomakkeita ja auttamassa niihin vastaamisessa ja vastaamassa vastaajille heränneisiin kysymyksiin kyselylomakkeeseen liittyen. Tavoitteena oli saada kyselytutkimukseen 100 vastausta. Tavoitteeseen ei ihan päästy, sillä vastauksia tuli yhteensä 68 kappaletta. Otoksessa on kuitenkin vastaajia kaikista Ratsutila Wiknerin asiakasryhmistä, joten tuloksia voidaan pitää luotettavina.

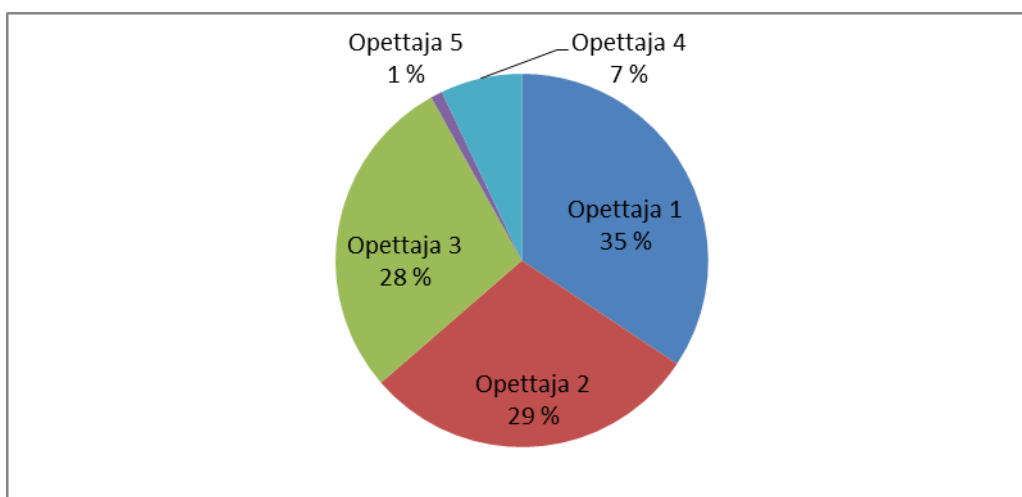
6.2.1 Vastaajien taustatiedot

Vastaajista 93 % oli naisia ja miehiä oli vain 7 %. Näin suuri ero sukupuolien jakaumalla oli kuitenkin odotettavissa, sillä ratsastus on Suomessa hyvin suurilta osin tyttöjen ja naisten harrastus ja miehiä on harrastuksen parissa naisiin verrattuna erittäin vähän. Nuorin kyselyyn vastanneista oli 13-vuotias ja vanhin 61-vuotias. Suurin osa vastaajista oli noin 40-vuotiaita. Kyselyyn vastanneet olivat jakautuneet hyvin tasaisesti sen mukaan kuinka kauan kukin oli harrastanut ratsastusta Ratsutila Wiknerillä. Kuviossa 9 kuvataan kyselyyn vastanneiden harrastusvuosia Ratsutila Wiknerillä. Alle kaksi vuotta Ratsutila Wiknerillä harrastaneita oli vastaajista 22 %, 2-5 vuotta harrastaneita oli selvästi eniten, noin 46%. Yli viisi vuotta Ratsutila Wiknerillä ratsastusta harrastaneita oli vastaajista 32 %.



Kuvio 9. Kyselyyn vastanneiden harrastusvuodet Ratsutila Wiknerillä

Kyselyyn vastanneet olivat myös jakautuneet hyvin tasaisesti kaikista kolmesta kyselyyn määritellystä harrastusryhmästä. Vastaajista 29 % ratsasti pienten lasten, eli alle 12-vuotiaiden ryhmässä. Tästä ryhmästä ei yksikään vastaajista vastannut itse, vaan vastaamisen hoiti lapsen vanhempi, joka myös kustantaa lapsensa harrastuksen ratsastuskoululla. 22 % vastaajista kuului nuorten ratsastajien, eli 12-25-vuotiaiden ryhmään. Huomattavasti suurin osa vastaajista kuului senioreiden ryhmään, eli yli 25-vuotiaisiin, heitä oli vastaajista lähes puolet, eli 49 %. Kuviossa 10 on havainnollistettu kyselytutkimukseen vastanneiden jakautuminen sen mukaan, kenen ratsastuksenopettajan tunneilla he säännöllisesti ratsastavat.



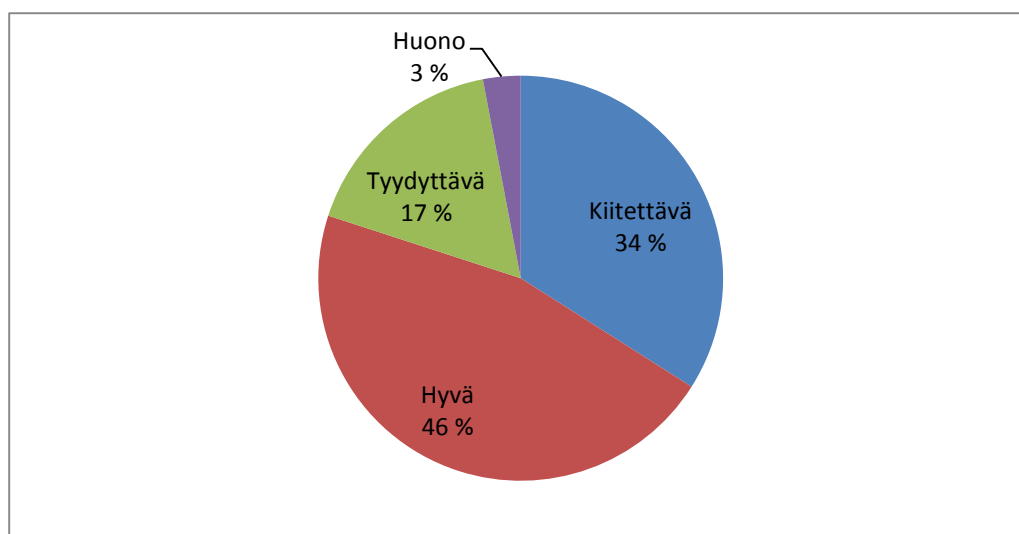
Kuvio 10. Vastaajien jakautuminen ratsastuksenopettajan mukaan prosentteina

Vastaajat olivat jakautuneet hyvin selvästi kolmen eri opettajan oppilaisiin. Vastaajista 92 % oli näiden opettajien oppilaita ja loput 8 % muiden opettajien oppilaita. Nämä selkeät erot voidaan selittää opettajien pitämien tuntien määrällä. Kaksi opettajaa pitää tunteja vain yhtenä päivänä viikosta, jolloin oppilaiden määrä on huomattavasti pienempi, kuin kolmella muulla, jotka kaikki toimivat opettajina neljänä päivänä viikossa.

6.2.2 Vastaajien palvelukokemukset Ratsutila Wiknerillä

Kyselytutkimuksen toisessa osassa haluttiin kartoittaa asiakkaiden palvelukokemuksia Ratsutila Wiknerillä ja sitä kuinka tyytyväisiä he ovat ratsastuskouluun ja sen toimintaan. Lisäksi kysymyksillä pyrittiin selvittämään miten asiakkaat ovat kokeneet asiakaspalvelun laadun kriteerien toteutumisen Ratsutila Wiknerillä.

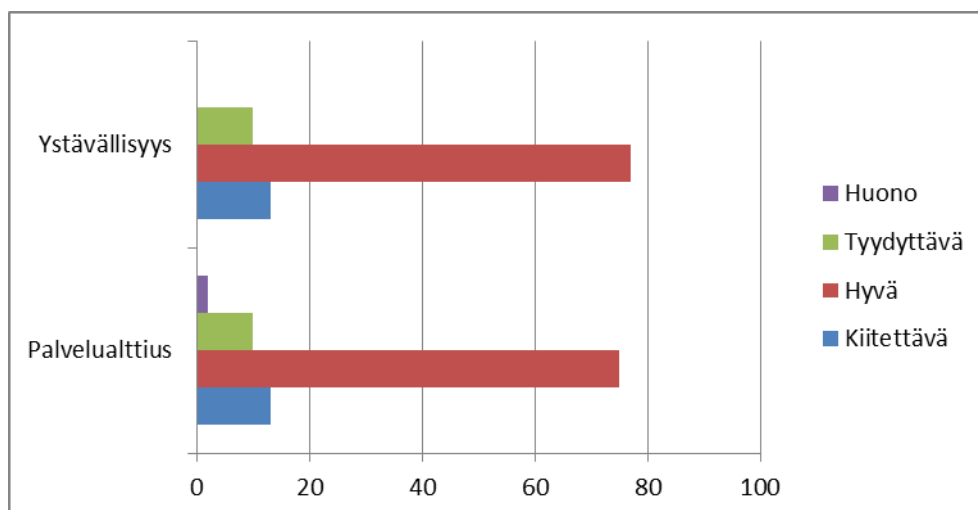
Vastaajista suurin osa, jopa 62 % oli kuullut Ratsutila Wikneristä Internetin välityksellä, osa vastaajista oli tarkentanut kyselylomakkeeseen hakeneensa Internetistä hakusanoilla ratsastuskoulu ja Kirkkonummi ja löytäneensä tätä kautta Ratsutila Wiknerin Internet-sivut. 33 % oli löytänyt tiensä Ratsutila Wiknerille ystävän suosituksesta ja vain 6 % oli löytänyt tiedon ratsastuskoulusta paperilehdestä. Näiden vastauksien perusteella voidaan todeta Internetin olevan edelleen myös ratsastuskoulujen ja hevosalan yritysten paras mainospaikka, jota kautta saadaan uusia asiakkaita. Lisäksi voidaan huomata tyytyväisten asiakkaiden vaikutus uusasiakashankintaan, joka on myös Ratsutila Wiknerin tapauksessa ollut huomattava. Internetin vaikutus on huomattavissa myös yhteydenottomenetelmissä. Vastaajista monet käyttivät useampaa kuin yhtä yhteydenottovälinettä, mutta sähköposti osoittautui selvästi suosituimmaksi yhteydenottovälineeksi, sillä 68 vastaajasta 65 oli käyttänyt sähköpostia yhteydenoton välineenä. Soittamalla oli yhteyttä ottanut 15 vastaajaa ja tekstiviestillä vain 8 vastaajaa. Vastauksen perusteella voidaan huomata Internetin suuri vaikutus siihen, miten ihmiset tykkäävät pitää yhteyttä yrityksiin. Sähköpostin katsotaan olevan nopea ja helppo tapa, johon halutaan saada nopea ja selkeä vastaus. Etenkin nykyisin kun monien matkapuhelimeen saa yhdistettyä henkilökohtaisen sähköpostin, saadaan vastaus mahdollisimman nopeasti ja selkeästi perille ilman soittamiseen liittyvää mahdollista linjojen pätkintää tai muuta taustakohinaa. Ratsutila Wiknerin yhteydenpidon toimivuuteen oltiin yleisesti tyytyväisiä. Kuviossa 11 on kuvattu kyselytutkimukseen vastanneiden tyytyväisyys yhteydenpidon toimivuuteen.



Kuvio 11. Vastaajien tyytyväisyys yhteydenpidon toimivuuteen

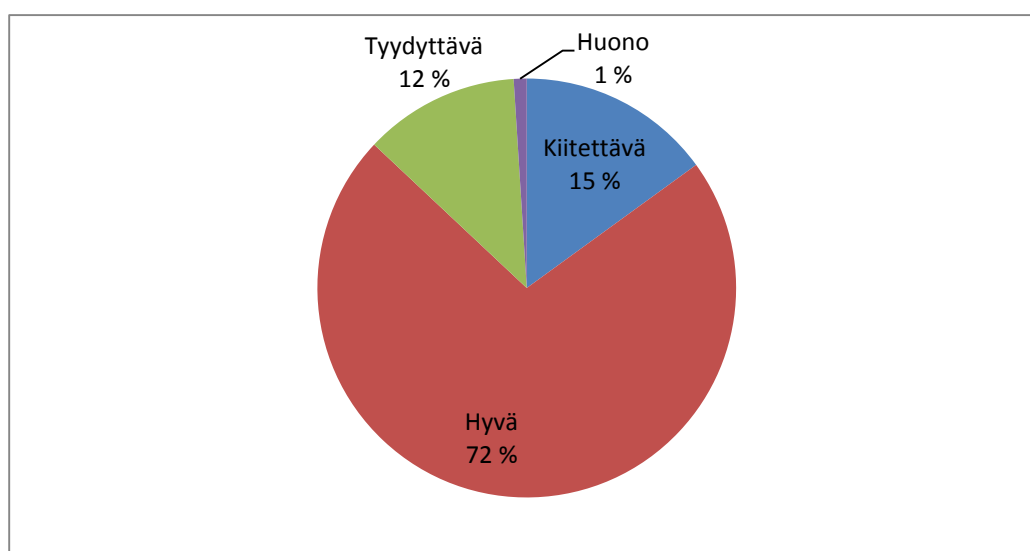
Suurin osa vastaajista piti yhteydenpidon toimivuutta kiitettävänä (34 %) tai hyvänä (46 %). Noin 20 % vastaajista oli kuitenkin sitä mieltä että yhteydenpito toimii vain tyydyttävästi tai jopa huonosti. Yhteydenpidon sujuvan toimivuuden takaamiseksi ratsastuskoulun tulisi pitää huolta siitä että sähköpostiin vastataan tarpeeksi nopeasti. Lisäksi tulisi varmistaa että puhelimitse otettavat yhteydenotot toimisivat myös sujuvasti, ja että asiakas voisi olla varma, että hänen puheluunsa tai soittopyyntöönä vastataan.

Ratsastuksenopettajat ovat suuri osa asiakkaan asiakaspalvelukokemusta. Heidän ammattitaitonsa, palvelualttiutensa ja ystävällisyytensä vaikuttavat asiakkaan mielipiteeseen palvelupahtuman kulusta ja sen mielekkyydestä. Kyselytutkimukseen vastanneista suurin osa piti ratsastuksenopettajansa ammattitaitoa joko kiitettävänä (25 %) tai hyvänä (63 %). Vain 12 % piti ratsastuksenopettajansa ammattitaitoa tyydyttävänä. Yksikään vastaajista ei ollut sitä mieltä, että ratsastuksenopettajan ammattitaito olisi ollut huonoa, joka kertoo että Ratsutila Wiknerillä on panostettu opettajiin ja heidän ammattitaitoonsa jotta asiakkaat saisivat ratsastustunniltaan mahdollisimman suuren hyödyn ja kehittyisivät paremmiksi ratsastajiksi. Myös opettajien palvelualttiuteen oltiin pääosin tyytyväisiä. Vastaajista 16 % piti ratsastuksenopettajan palvelualttiutta kiitettävänä, reilusti yli puolet, 76 % piti palvelualttiutta hyvänä. Yksikään vastaajista ei pitänyt palvelualttiutta huonona, mutta 7 % oli sitä mieltä että opettajien palvelualttiudessa on parantamisen varaa ja arvioi sen tällä hetkellä vain tyydyttäväksi. Ratsutila Wiknerin opettajien ystävällisyyteen oltiin myös vastaajien keskuudessa tyytyväisiä, sillä melkein kaikki vastaajat arvioivat opettajien ystävällisyyden joko kiitettäväksi (13 %) tai hyväksi (82 %). Vain 4 % toivoi ratsastuksenopettajien ystävällisyyteen parannusta ja arvioi sen tällä hetkellä tyydyttäväksi. Koska myös tallin työntekijöillä on oma osuutensa asiakkaan palvelukokemuksessa ratsastustunnille saavuttaessa, arvioitiin myös tallin työntekijöiden palvelualttiutta ja ystävällisyyttä. Kuviossa 12 on kuvattu tallityöntekijöiden palvelualttiutta että ystävällisyyttä. Kuviosta voidaan huomata, että asiakkaat olivat yleisesti erittäin tyytyväisiä myös tallityöntekijöiden toimintaan Ratsutila Wiknerillä. Vastaajista vain muutama prosentti piti tallityöntekijöiden palvelualttiutta huonona, ja tyydyttävänäkin sitä piti vain 10 % vastaajista. Puolestaan ystävällisyyttä pitivät kaikki vastaajat vähintään tyydyttävänä, mutta suurin osa oli sitä mieltä että tallityöntekijöiden ystävällisyys oli joko hyvällä tai kiitettävällä tasolla.



Kuvio 12. Vastaajien tyytyväisyys tallityöntekijöiden palvelualttiuteen ja ystävällisyyteen

Kyselytutkimuksella pyrittiin myös selvittämään sitä, kuinka helposti asiakkaat kokevat avunsaannin Ratsutila Wiknerillä. Tutkimuksen mukaan suurin osa vastaajista piti avunsaannin helppoutta joko kiitettävänä (16 %) tai hyvänä (71 %). Vastaajista 9 % koki avunsaannin helppouden tyydyttäväksi ja 4 % oli sitä mieltä että apua ei ratsastuskoululla saanut helposti ja arvosteli sen huonoksi. Lisäksi kyselytutkimuksessa selvitettiin kuinka tyytyväisiä asiakkaat ovat yleisesti saamaansa palveluun Ratsutila Wiknerillä. Kuviossa 13 näkyy vastausten jakautuminen yleisen palvelun laadun osalta Ratsutila Wiknerillä. Kuviosta on huomattavissa että palveluun ollaan yleisesti todella tyytyväisiä ja vain 1 % vastaajista piti yleisesti saamaansa palvelua huonona.



Kuvio 13. Vastaajien tyytyväisyys palveluun Ratsutila Wiknerillä

Palvelun laatua määrittäessä on tärkeää että asiakas voi luottaa siihen että hänen ostamansa palvelu alkaa ajallaan. Kun asiakas voi luottaa siihen että palvelu alkaa ajallaan, kasvaa sen tarjoajan luotettavuus asiakkaan silmissä huomattavasti. Kyselytutkimuksessa kysyttiin voivatko asiakkaat luottaa ratsastustuntinsa alkavan ajallaan ja jokainen vastaaja kertoi voivansa luottaa tuntien aikataulujen pitävyyteen. Palvelun laadun määrittymiseen vaikuttaa myös palvelun ja palveluntarjoajan saatavuus. Jos palvelu on helposti saavutettavissa, jää siitä useini asiakkaalle positiivisempi kuva. Kyselytutkimukseen vastanneista asiakkaista 94 % oli sitä mieltä että talli sijaitsee hyvien kulkuyhteyksien varrella. Näin ollen vain 6 % vastaajista piti tallin saavutettavuutta huonona tai hankalana. Kuten aiemmin suoritetuista haastatteluitakin kävi ilmi, Kirkkonummelle vastavalmistunut moottoritie on helpottanut monia Espoosta tallille matkustavia asiakkaita, joka varmasti näkyy nyt myös kyselytutkimuksen vastauksissa. Rissanen määrittämiin palvelun laadun kriteereihin kuului myös turvallisuus, joka on erityisesti ratsastuskoulussa erityisen tärkeässä osassa. (Rissanen 2006, 213-214.) On tärkeää, että asiakkaat voivat luottaa siihen että heidän turvallisuudestaan on huolehdittu. Ratsastuskoulun täytyy myös huolehtia että ratsastusolosuhteet on rakennettu siten että ne täyttävät turvallisuuden kriteerit. Ratsutila Wiknerillä myös turvallisuus on kyselytutkimuksen perusteella asiakkaiden mielestä järjestetty hyvin. Vastaajista 3 % mielestä turvallisuuteen liittyvät seikat on hoidettu kiitettävästi. 78 % vastaajista piti turvallisuuteen liittyviä järjestelyjä hyvinä. Tyydyttävänä järjestelyjä piti vastaajista 18 % ja huonoina 1 %. Vastauksien perusteella suurin osa asiakkaista on tyytyväinen turvallisuuden suhteen tehtyihin järjestelyihin, mutta joidenkin asiakkaiden mielestä parannettavaakin vielä on. Turvallisuus on kuitenkin yksi tärkeimmistä kriteereistä joiden avulla määrittää palvelun laatua, joten jotta palvelun laatua voitaisiin parantaa, tulisi turvallisuus nostaa sille tasolle, että mahdollisimman moni asiakas kokisi palvelun turvalliseksi. Viimeisenä kyselytutkimuksessa haluttiin selvittää talliympäristön viihtyisyys asiakkaiden näkökulmasta. Viihtyisyyteen vaikuttaa ympäristön siisteys ja loogiset, asiakkaiden helposti käsitettävissä olevat tilat. Talliympäristön viihtyisyyteen Ratsutila Wiknerin asiakkaat olivatkin erittäin tyytyväisiä. Jopa 40 % vastaajista piti talliympäristön viihtyisyyttä kiitettävänä, ja 57 % vastaajista piti sitä hyvänä. Tyydyttävänä talliympäristön viihtyisyyttä piti vain kaksi vastaajaa, eli kaiken kaikkiaan vajaa 3 % kaikista vastaajista.

Kyselytutkimuksen viimeisellä sivulla olivat avoimet kysymykset, joilla haluttiin selvittää, mikä asiakkaiden saamassa palvelussa on ollut hyvää, ja mikä puolestaan palvelussa on kehittämisen tarpeessa. Lisäksi vastaajille annettiin lisätilaa muulle yleiselle palautteelle tai mielipiteille. Osa vastaajista oli jättänyt avoimet kentät kokonaan tyhjiksi, mutta suurin osa oli kuitenkin niihin vastannut. Monet vastaajat olivat olleet tyytyväisiä Ratsutila Wiknerin mukaviin ja luotettaviin hevosiin, sekä monipuolisiin ratsastustunteihin. Vastaajat olivat myös tyytyväisiä siihen että heidän sähköposteihinsa vastattiin nopeasti. Lisäksi tallin nuoret hoitajatytöt olivat saaneet kiitosta iloisuudestaan ja avuliaisuudestaan. Palvelun kehittämisen suhteen toivottiin uudenlaista tuntivaraussysteemiä, joka toimisi internetissä, ja josta jokainen asia-

kas voisi itse perua ja varata tunteja ilman niin sanottua välikättä, eli tallin omistajaa, varausvaiheessa. Osa vastaajista oli myös kiinnittänyt huomiota tallin lainakypäröiden kuntoon, sillä ne ovat vastaajien mukaan vanhoja, niihin toivottaisiin uudistusta. Vastaajat olivat myös toivoneet hieman osaavampia ja kookkaampia tuntihevosiä, jotta myös aikuisten olisi mukavampi harrastaa.

Kyselytutkimuksella saatujen tietojen perusteella asiakkaat pitävät Ratsutila Wiknerin palveluita ja palvelun laatua joko kiitettävänä tai hyvänä. Tallin palvelusta löytyy asiakkaiden mielestä myös parannettavaa, mutta monet ovat tyytyväisiä saamaansa palveluun sellaisena kuin se nyt on. Erityisen tyytyväisiä asiakkaat tuntevat olevan tallin henkilökunnan ystävällisyyteen, sekä opettajien ammattitaitoon. Tunnit ovat myös asiakkaiden mukaan aina alkaneet ajallaan ja niiden aikatauluihin voi luottaa, joka myös on tärkeä kohta liittyen asiakkaiden kokemukseen palvelun laadusta. Suurimpina ongelmina voidaan kyselytutkimuksen perusteella pitää avunsaannin helppoutta, sekä tallin sijaintia, eli saavutettavuutta. Vaikka suurin osa asiakkaista pitikin avunsaannin helppoutta kiitettävänä tai hyvänä, oli kyseisen kysymyksen kohdalla myös eniten vastauksia vaihtoehdon ”huono” kohdalla. Lisäksi tallin saavutettavuus oli joidenkin vastaajien mielestä huono. Tähän tallin itsensä on vaikea vaikuttaa, sillä kulku-yhteydet tallille ovat hyvin pitkälti julkisen liikenteen varassa, joihin yksittäisen yrityksen on todella vaikea saada sananvaltaa. Osa vastaajista oli myös maininnut avoimissa vastauksissa kehityskohteeksi korkean hintatason, johon toivoivat parannusta. Tallin omistajan mukaan hintataso on kuitenkin tarkkaan laskettu vastaamaan nykyisiä kustannuksia, eikä sitä toistaiseksi tulla laskemaan, jotta tallin toiminta säilyisi kustannustehokkaana.

6.3 Kehitysehdotukset

Opinnäytetyön tarkoituksena on tuottaa kehitysehdotuksia sen toimeksiantajalle, Ratsutila Wiknerille, siitä kuinka ratsastuskoulun asiakaspalvelun laatua voitaisiin jatkossa kehittää paremmaksi. Kehitysehdotukset muodostuvat tehdyn tutkimuksen perusteella, jolloin otetaan huomioon kerätty teoria-tieto asiakaspalveluun ja asiakaspalvelun laatuun liittyen, sekä opinnäytetyön tekijän suorittamat teemahaastattelut, kyselytutkimus ja blueprint. Kehitysehdotukset pyritään pohtimaan siten, että niistä olisi ratsastuskoululle todellista hyötyä ja että ne olisi myös realistista toteuttaa.

6.3.1 Ratsastuskoulun tuntivarausjärjestelmän tehostaminen

Kyselytutkimuksen avoimissa kysymyksissä monet vastaajat olivat maininneet kehitysehdotuksena tuntivarausjärjestelmän uudistamisen. Tällä hetkellä tuntien varaus tapahtuu pääsääntöisesti ottamalla yhteyttä tallin omistajaan sähköpostitse, joka katsoo asiakkaalle sopivan tunnin ja ehdottaa tätä asiakkaalle. Tallin omistaja saattaa myös antaa asiakkaalle useamman

vaihtoehtoon eri viikonpäiviltä tai eri kellon aikoina. Asiakkaan tulee tällöin mahdollisimman pian päättää, minkä tunnin hän haluaa vastaanottaa ja ilmoittaa siitä jälleen sähköpostitse tallin omistajalle. Järjestelmä itsessään toimii hyvin, niin kauan kun tuntia varaavien asiakkaiden määrä pysyy hallittavissa ja tallin omistaja pystyy varaamaan sähköpostiviestien läpikäymiseen tarpeeksi aikaa muiden töiden ohella.

Tuntivarausjärjestelmää voitaisiin tehostaa siirtämällä se kokonaan Internetiin, omaksi järjestelmäkseen. Tällöin ratsastustunnin varausprosessista jäisi kaksi toimintoa kokonaan pois - tallin omistajan ehdotus asiakkaalle, sekä asiakkaan vahvistus varaamastaan tunnista. Sähköisessä tuntivarausjärjestelmässä asiakas voisi valita haluamansa tunnin erikseen kerrottujen tasojen perusteella. Tasot tulisi olla selitettynä sivustolla, jotta asiakas pystyisi mahdollisimman hyvin arvioimaan oman tasonsa oikein. Asiakkaan varatessa tunnin, tulisi asiakkaalle tästä vahvistus sähköpostiin ja samalla ilmoitus tallin omistajalle uudesta tuntivarauksesta. Järjestelmään pystyisi myös syöttämään tunnille osallistuvien maksimimäärän, jolloin niin sanottuja ylibuukkauksiakaan ei pääsisi tapahtumaan. Tuntivarausjärjestelmän täysi sähköistämisen helpottaisi myös tallin omistajan töitä, sillä järjestelmä ilmoittaisi hänelle aina erikseen saapuneesta varauksesta, eikä hänen tarvitsisi erikseen käydä läpi koko viikon ratsastustunteja joilla on tilaa. Tuntivarauksen lisäksi järjestelmä voisi toimia myös ratsastustunnin peruuttamista varten. Myös peruutukset tapahtuvat tällä hetkellä sähköpostitse, mutta jos asiakas peruuttaisi tuntinsa suoraan järjestelmään, osaisi järjestelmä näin ollen myös laskea ratsastustunnille vapautuvat paikat ja ehdottaa niitä myöhemmin tuntia varaaville asiakkaille. Internetissä varausjärjestelmiä tarjoavat useat yritykset, joiden avulla varmasti pystyttäisiin räätälöimään myös ratsastuskoululle toimiva tuntivarausjärjestelmä. Tuntivarausjärjestelmään siirtyminen vaatii aluksi aikaa ja varmasti totuttelua niin asiakkaiden kuin tallin omistajienkin puolelta, mutta pidemmällä aikavälillä se varmasti tehostaisi tallin tuntivarauskäytäntöjä huomattavasti ja lisäisi asiakkaiden tyytyväisyyttä ratsastuskoulun tarjoamia palveluja kohtaan.

6.3.2 Avunsaannin helppouden parantaminen

Kyselytutkimuksessa kävi ilmi, että osa asiakkaista koki avunsaannin helppouden olevan tällä hetkellä joko tyydyttävää tai jopa huonoa. Jos asiakas kokee olonsa epävarmaksi palvelutilanteessa eikä hänelle tarjota apua, saattaa palvelutilanteesta jäädä helposti asiakkaalle hyvinkin negatiivinen kuva. Ratsutila Wiknerillä toivotaan asiakkaan saavan apua aina jos hän sitä tarvitsee, mutta ratsastuskoulussa avuntarjoaminen on laskettu vain tallissa olevien hevosenhoitajien varaan. Näin ollen koskaan ei ole varmaa, onko hoitajia paikalla riittävästi, jos olenkaan, ajankohdasta riippuen. Tämä tuottaa haasteita etenkin lauantai-aamuisin, jolloin ratsastuskoulun ratsastustunnit alkavat jo klo 9 aamulla, sekä arkisin, jolloin ensimmäiset lasten ponitunnit alkavat jo klo 15.30, jolloin hoitajat eivät ole vielä ehtineet koulusta tallille.

Päivän ensimmäisillä tunneilla opettaja on aina avustamassa ratsastajia hevosten varustamisessa, mutta jos tunnilla on parhaimmillaan 8 ratsastajaa ja jokainen heistä tarvitsisi apua, ei opettajan aika millään riitä auttamaan kaikkia.

Suurimman haasteen avunsaannin helpottamiseen tuo juuri avun vaihteleva tarve ja resurssit. Tällöin yrityksen ei ole järkevää palkata uutta henkilöä vain avustamaan tunnille menijöitä, sillä usein voi olla tilanteita, jolloin häntä ei todellisuudessa tarvita. Kehitysehdotuksena olisi sikin tällaisessa tilanteessa muokata hieman tallityöntekijöiden työtehtäviä. Tällä hetkellä tallityöntekijät huolehtivat pääsääntöisesti tallien siisteydestä ja hevosten ruokinnasta ja avustavat asiakkaita lähtökohtaisesti vain kysyttäessä. Jotta avunsaanti saataisiin asiakkaille mahdollisimman helpoksi, voisi yhden tallityöntekijän irrottaa tehtävistään kriittisimpinä aikoina, esimerkiksi pienten lasten tuntien aikaan, vain avustamaan tallissa asiakkaita. Tämä tietysti lisäisi tallityöntekijän päivittäisiä tehtäviä, mutta siitä olisi suuri hyöty asiakkaiden avunsaannin kannalta, joka puolestaan lisäisi taas asiakkaiden positiivisia palvelukokemuksia Ratsutila Wiknerillä.

6.3.3 Yleisen turvallisuuden parantaminen

Tutkimusta tehdessä ilmeni, että osa asiakkaista ei ollut täysin tyytyväinen Ratsutila Wiknerillä tehtyihin turvallisuusratkaisuihin. Teemahaastatteluiissa molemmat haastateltavat pitivät Ratsutila Wiknerin turvallisuus-asioita hyvin mietittyinä ja kokivat ratsastusharrastuksen olevan turvallista ratsastuskoululla. Silti kyselytutkimuksessa kävi ilmi, että 68 vastaajasta vain kaksi oli sitä mieltä, että turvallisuuteen liittyvät seikat on ratsastuskoululla hoidettu kiittävästi. Tällä hetkellä Ratsutila Wiknerin kaikilla ilmoitustauluilla on Suomen Ratsastajainliiton sääntöjen mukaisesti selvästi merkitty yleinen hätänumero, sekä ajo-ohjeet tallille hätätilanteen sattuessa. Lisäksi tallilla on tarjota lainakypäröitä niille, jotka eivät ole vielä omaa kypärää hankkineet. Kypäröitä on kaiken kokoisia, niin lasten kuin aikuistenkin kokoja. Kyselytutkimuksessa kävi kuitenkin ilmi, että osa asiakkaista on tyytymätön tallin lainakypäröiden tämänhetkiseen kuntoon niiden ollessa asiakkaiden mukaan vanhoja ja ”jo parhaat päivänsä nähneitä”. Tallin ilmoitustaululla löytyy myös tieto varusteista, jotka ratsastustunnille vaaditaan, jotta ratsastus olisi mahdollisimman turvallista.

Tallin turvallisuuteen liittyvät kehitysehdotukset voisikin yhdistää liittyväksi ratsastuksessa vaadittavien varusteiden ympärille. Vaikka suurimmalle osalle lajia jo pitempään harrastaneista varusteiden vaatimukset ovat lähestulkoon itsestään selviä, saattavat ne tulla yllätyksenä lajin pariin löytäneelle uudelle harrastajalle. Tarvittavista turvavarusteista voisi olla tietoa Ratsutila Wiknerin kotisivuilla, jonne voisi listata välttämättömät turvavarusteet, jotka tulee olla jokaisella ratsastajalla, sekä niin sanotut valinnaiset turvavarusteet, joita ei tallin tai Suomen Ratsastajainliiton puolesta vaadita, mutta jotka parantavat ratsastajan turvalli-

suutta ja ratsastusmukavuutta, kuten turvaliivi sekä ratsastushanskat. Tallin seinällä olevan listan voisi korvata havainnollistavalla taululla, jossa olisi kuvat kaikista vaadittavista turvavarusteista, jotta se herättäisi paremmin asiakkaiden huomion ja myös pienimmät ratsastajat ymmärtäisivät mitä tarvittavat turvavarusteet ovat ja mitä ne merkitsevät ratsastajan turvallisuudessa. Lisäksi tallin lainakypäroitä voitaisiin uudistaa, jotta ne vastaisivat paremmin nykyisiä turvallisuusmääräyksiä ja olisivat näin ollen myös käyttäjäystävällisempiä.

7 Pohdinta

Opinnäytetyön viimeisessä luvussa keskitytään opinnäytetyössä tehdyn tutkimuksen tuloksiin, niistä saatuihin kehittämisehdotuksiin sekä summataan yhteen opinnäytetyön aikana tehty työ. Luvun aikana pyritään kriittisesti arvioimaan opinnäytetyössä saatuja tuloksia ja niihin johtaneita tutkimusmenetelmiä. Lisäksi palataan opinnäytetyön teoreettiseen viitekehykseen ja sen vaikutukseen opinnäytetyössä saatuihin tuloksiin. Johtopäätöksissä arvioidaan myös opinnäytetyöstä toimeksiantajalle kertynyt hyöty.

Opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää Ratsutila Wiknerin asiakaspalvelun laatua ja tutkimuksen perusteella laatia kehitysehdotuksia, joiden avulla Ratsutila Wiknerin ratsastuskoulun asiakaspalvelun laatua voitaisiin parantaa entisestään. Opinnäytetyö suoritettiin tutkimuksellisenä työnä ja asiakaspalvelun laadun kartoittamiseen käytettiin kvantitatiivista tutkimusmenetelmää. Opinnäytetyössä perehdyttiin ensimmäiseksi teorian tietoon asiakaspalvelusta ja siihen liittyvistä tekijöistä, joiden avulla tutkimusta lähdettiin tarkemmin rakentamaan. Tutkimuksen apuna käytettiin Stefan Morizin palvelumuotoilumenetelmiä, joiden avulla voitiin lähteä miettimään myös kehittämisehdotuksia ratsastuskoulun palvelun laadun kehittämiseksi. Alkuun oli tärkeää perehtyä siihen, mitä tarkoitetaan ylipäätään asiakkaalla ja kuinka määritellään asiakaspalvelu. Asiakkaaksi lasketaan henkilö, joka ostaa tuotteen tai palvelun ja suorittaa siitä sovitun maksun. (Nevanlinna & Relander 2006, 13) Ratsastuskoulussa asiakkaan rooli oli erityisen tärkeä selvittää, sillä ratsastuskoulussa on paljon nuoria asiakkaita joiden vanhemmat maksavat palvelun jonka nuori kuluttaa. Opinnäytetyön teoreettisessa viitekehyksessä tarkasteltiin asiakaspalvelun eri osa-alueita laajalta alueelta. Tutkimuksen kannalta erittäin hyödylliseksi osoittautui etenkin palvelun ja palvelun laatuun liittyvät tekijät, ja se, kuinka voidaan määrittää palvelun laatu ja mitata sitä mahdollisimman luotettavasti. Asiakkaiden palveluun kohdistamat laatuodotukset vaihtelevat paljon. Ne ovat hyvin riippuvaisia siitä, mitä asiakas itse kokee tärkeiksi palvelun kannalta. Nämä tekijät saattavat pahimmillaan olla hyvin poikkeavia palvelun tarjoajan tärkeiksi kokemista asioista, jonka takia niitä on erittäin tärkeä tutkia ja havainnoida. (Rissanen 2006, 213.) Palvelupolun määrittäminen varhaisessa vaiheessa oli välttämätöntä, jotta blueprint asiakkaan palvelupolusta Ratsutila Wiknerillä saataisiin mahdollisimman todenmukainen kuva ja se tukisi näin ollen tutkimusta. Pal-

velupolkua tutkittaessa oli tärkeää ottaa alusta asti huomioon kaikki palvelupolun varrella sijaitsevat kontaktipisteet, joiden kautta asiakas on kontaktissa palveluun kaikilla aisteillaan. Kontaktipisteitä voivat olla muun muassa ihmiset, ympäristö, esineet sekä toimintatavat. (Tuulaniemi 2011, 79.) Lisäksi tarkasteltiin asiakaskokemusta, asiakastyytyvääisyyttä, sekä asiakaslähtöisyyttä.

Opinnäytetyössä toteutetun kyselytutkimuksen tuloksia voidaan pitää luotettavina, sillä tutkimukseen saatiin vastaajia kaikista Ratsutila Wiknerin asiakasryhmistä. Kyselytutkimuksen avulla voidaankin kerätä tietoa muun muassa toiminnasta, arvoista, asenteista ja mielipiteistä. Lisäksi lomakkeissa voi olla niin sanottuja avoimia kysymyksiä, joissa pyydetään perusteluja tai arviointeja esimerkiksi mielipiteille. (Hirsjärvi ym. 2010, 197.) Kyselytutkimukseen saatiin 68 vastausta, joka jäi 32 vastaajalla vajaan tavoitteesta, joka olisi ollut 100 vastaajaa. Vastausten uupuminen saattaa selittyä kyselytutkimuksen ajankohdalla, joka osittain osui pääsiäisviikolle, jolloin ratsastuskoululla kävi vähemmän asiakkaita kuin normaalisti. Viikoittain Ratsutila Wiknerillä käy normaalisti noin 250 asiakasta, jolloin kyselytutkimukseen voidaan laskea osallistuneen vähän vajaa 30 % kaikista Ratsutila Wiknerin asiakkaista. Vastaajat olivat kuitenkin jakautuneet tasaisesti kaikkien kolmen harrastusryhmän kesken, joka lisää vastausten luotettavuutta. Lisäksi asiakkaille suoritettut teemahaastattelut tukivat kyselytutkimuksesta saatua tuloksia.

Tehdyn tutkimuksen perusteella opinnäytetyössä mietittiin kehitysehdotuksia, kuinka Ratsutila Wiknerin asiakkaiden kokemaa palvelun laatua voitaisiin parantaa entisestään. Kehitysehdotuksissa päädyttiin siihen, että eniten kehittämistä on ratsastuskoulun tuntivarausjärjestelmän tehostamisessa, avunsaannin helppouden parantamisessa sekä yleisen turvallisuuden parantamisessa. Tuntivarausjärjestelmä toimii tällä hetkellä pelkästään sähköpostin välityksellä, joka on työläs ja aikaa vievä niin asiakkaiden kuin tallin omistajankin kannalta. Kehitysehdotuksessa pohditaankin voisiko tuntivarausjärjestelmän ulkoistaa ulkopuoliselle yritykselle, jotta ratsastustunnin varaaminen olisi jatkossa entistä helpompaa ja nopeampaa. Asiakkaat toivoivat myös lisäapua talliin, jotta hevoset saataisiin helpommin varustetuksi ratsastustuntia varten. Tätä varten kehitysehdotuksissa mietittiin mahdollisuutta, että yksi tallityöntekijä työllistettäisiin pelkästään hevosten varustamisessa auttamiseen ratsastustuntien aikana. Yleisen turvallisuuden parantaminen liittyi erityisesti asiakkaiden käyttämiin varusteisiin. Tallin seinälle toivottiin esitettä, jossa olisi selvästi näkyvillä kaikki ratsastustunnilla vaadittavat varusteet. Ratsastuskoulun lainakypärät ovat jo vanhoja ja kuluneita, joten niiden päivittäminen uusiin ja turvallisempiin malleihin oli myös asiakkaiden toiveissa. Kehitysehdotuksia tehdessä pyrittiin pitämään mielessä niiden käytännölläisyys sekä realistiset toteuttamismahdollisuudet. Työstä saaduista kehitysehdotuksista erityisesti tuntivarausjärjestelmän uusiminen oli tallin omistajan mielestä tärkeä kehityskohde ratsastuskoulun toimintaa ajatellen. Lisäksi tallin omistaja koki turvallisuuden erityisen tärkeänä osana ratsastuskoulun toimintaa.

Turvallisuuteen yleisellä tasolla, sekä ratsastajan varusteissa tullaan siis panostamaan entistä enemmän ja tallin seinälle onkin jo kehitysehdotuksen myötä suunnitteilla posterit, jotka kertaa ratsastajan tärkeimmät ratsastusvarusteet.

Työtä voidaan hyödyntää myös myöhemmin ratsastuskoulun asiakaspalvelun laatua tutkittaessa ja parannettaessa, sillä se antaa varmasti hyvän pohjan asiakaspalvelun kehittämiseksi myös jatkossa. Tutkimus kokonaisuudessaan on jatkossa toimeksiantajan vapaassa käytössä ja hän voi halutessaan hyödyntää sitä tutkiessaan asiakaspalvelun laatua. Myös tutkimuksen perusteella saadut kehittämissuhteet annetaan toimeksiantajan vapaaseen käyttöön ja toimeksiantaja voi halutessaan myös muokata niitä parantaessaan yrityksensä palvelun laatua.

Lähteet

Kirjallisuus

- Aarnikoivu, H. 2005. Onnistu asiakaspalvelussa. Juva: WS Bookwell.
- Arantola, H. & Korkman, O. 2009. Arki - eväitä uuteen asiakaslähtöisyyteen. Juva: WS Bookwell.
- Grönroos, C. 2000. Palveluiden johtaminen ja markkinointi. Porvoo: WS Bookwell.
- Grönroos, C. 2009. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. Juva: WS Bookwell Oy. 4. painos.
- Hannula, P., Ingberg, P. & Virta, M. 2012. Palvelua, kiitos - asiakaspalvelun saloja. Turenki: Jaarli Oy
- Hannus, J. 1994. Prosessijohtaminen: ydinprosessien uudistaminen ja yrityksen suorituskyky. Jyväskylä: Gummeruksen Kirjapaino. 5. painos.
- Harris, E. 2010. Customer Service - A practical approach. New Jersey: Pearson Education. 5. painos.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2010. Tutki ja kirjoita. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy. 15.-16. painos.
- Kortesuo, K. & Löytänä, J. 2011. Asiakaskokemus. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy. 2. painos.
- Laamanen, K. 2005. Johda liiketoimintaa prosessien verkkona: ideasta käytäntöön. Keuruu: Otavan Kirjapaino. 6. painos.
- Lehtonen, J., Pesonen, H. & Toskala, A. 2002. Asiakaspalvelu vuorovaikutuksena. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Miettinen, S. 2011. Palvelumuotoilu - uusia menetelmiä käyttäjätiedon hankintaan ja hyödyntämiseen. Tampere: Tammerprint. 2. painos.
- Nevanlinna, T. & Relander, J. 2006. Työn sanat. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö teos.
- Rissanen, T. 2006. Hyvän palvelun kehittäminen. Vaasa: Kustannusyhtiö Pohjantähti Polestar Ltd.
- Schneider, B. & White, S. 2004. Service Quality: Research Perspectives. California: Sage Publications.
- Tuulaniemi, J. 2011. Palvelumuotoilu. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino.

Internet

- Eklund, E. & Brandt, N. 2010. Uuden hevostalouden haasteita -tuloksia ja kokemuksia HÄSTSAM -projektista. Hevoset ja kunta-rajapintoja-seminaari 14.6.2010. Forssa. Viitattu 31.3.2013 <http://www.hippolis.fi/?pageid=73&LangID=1>
- Koivisto, M. 2007. Mitä on palvelumuotoilu? Viitattu 28.10.2012. http://www.muova.fi/documents/key20121030134629/Raportit%20ja%20julkaisut/Lopputyö_TaM_MikkoKoivisto_2007.pdf

Ratsutila Wikner 2012. Ratsastuskoulu. Viitattu 20.10.2012.
<http://www.ratsutilawikner.com/ratsastuskoulu.html>

Ratsutila Wikner 2013. Opettajat. Viitattu 31.3.2013.
<http://ratsutilawikner.com/opettajat.html>

Ratsutila Wikner 2013. Peruutukset ja varaukset. Viitattu 31.3.2013.
http://ratsutilawikner.com/peruutukset_ja_varaukset.html

Suomen ratsastajainliitto 2012. Ratsastus. Viitattu 1.11.2012.
<http://www.ratsastus.fi/ratsastustietoa>

Suomen ratsastajainliitto 2013. Talli liiton jäseneksi. Viitattu 31.3.2013.
http://www.ratsastus.fi/ratsastuskoulut_ja_tallit/talli_liiton_jaseneksi

Opetushallitus 2013. Oppimateriaalit. Viitattu 10.2.2013
http://www03.edu.fi/oppimateriaalit/puutuoteteollisuus/laatu_ja_standardit/mita_laatu_on/index.html

Tilastokeskus 2012. Toimialaluokitus 2008. Viitattu 1.11.2012.
<http://www.stat.fi/meta/luokitukset/toimiala/001-2008/85510.html>

Toivonen, M. 2010. Service Blueprinting palveluliiketoiminnan kehittäjän työkaluna. Aalto yliopisto. Viitattu 9.11.2012.
http://www.tekes.fi/fi/gateway/PTARGS_0_201_403_994_2095_43/http%3B/tekes-ali1%3B7087/publishedcontent/publish/programmes/serve/documents/seminaariaineistot/marjatoivonen.pdf

Tukes 13.2.2012. Ratsastus. Viitattu 1.11.2012.
<http://www.tukes.fi/fi/Toimialat/Kuluttajaturvallisuus/Palveluiden-turvallisuusvaatimuksia/Ratsastus/>

Valve, T. 2007. Asiakastyytyväisyys palveluyrityksessä. Lahden Ammattikorkeakoulu. Viitattu 1.11.2012. <http://publications.theseus.fi/bitstream/handle/10024/11256/2007-12-03-17.pdf?sequence=1>

Väestöliitto 2013. Mitä tarkoittaa asiakaslähtöisyys? Viitattu 9.4.2013.
http://www.vaestoliitto.fi/parisuhde/parisuhdetietoa-ammattilaisille/tietoa_parisuhdeammattilaisille/asiakastyon_lakitietoa/asiakaslahtoisuus/

Julkaisemattomat lähteet

Wikner, A. 2013. Tallin omistajan suullinen tiedonanto 23.3.2013. Ratsutila Wikner. Kirjokunnummi

Kuviot

- Kuvio 1. Opinnäytetyön tekijän hahmotelma asiakaspalvelun tekijöiden linkittymisestä toisiinsa
- Kuvio 2. Palvelutuokiot Palvelupolulla
- Kuvio 3. Opinnäytetyön tekijän kuvio Ratsutila Wiknerin palvelupolusta
- Kuvio 4. Laadun muodostuminen
- Kuvio 5. Palvelun koettu kokonaislaatu
- Kuvio 6. Palvelun toleranssivyöhykkeet
- Kuvio 7. Opinnäytetyössä käytettävät palvelumuotoilumenetelmät
- Kuvio 8. Blueprint asiakkaan palvelupolusta Ratsutila Wiknerillä
- Kuvio 9. Kyselyyn vastanneiden harrastusvuodet Ratsutila Wiknerillä
- Kuvio 10. Vastaaajien jakautuminen ratsastuksenopettajan mukaan prosentteina
- Kuvio 11. Vastaaajien tyytyväisyys yhteydenpidon toimivuuteen
- Kuvio 12. Vastaaajien tyytyväisyys tallityöntekijöiden palveluالتtiuteen ja ystävällisyyteen
- Kuvio 13. Vastaaajien tyytyväisyys palveluun Ratsutila Wiknerillä

Taulukot

Taulukko 1. Palvelun laadun ulottuvuudet.

Liitteet

Liite 1 Kyselylomake	71
Liite 2 Teemahaastattelurunko tallin omistajalle.....	74
Liite 3 Teemahaastattelurunko asiakkaille	75

Liite 1 Kyselylomake
Asiakastyytyväisyyskysely

Tämä kyselylomake on osa opinnäytetyötä, jonka tarkoitus on tutkia Ratsutila Wiknerin asiakaspalvelun laatua ja sen kehittämistä. Kysely on kohdistettu Ratsutila Wiknerillä vakituisesti tuntiratsastajina ratsastaville henkilöille, tai heidän vanhemmilleen. Kaikki vastaukset käsitellään nimettöminä, ja siten ettei yksittäistä vastaajaa voi tunnistaa vastausten perusteella.

Osa 1. Vastaaajan taustatiedot

Merkitse mielipidettä vastaava vastaus rastilla, tai avoimen kysymyksen kohdalla täytä vastaus sille varattuun tilaan.

Sukupuoli: Nainen [] Mies []

Ikä: _____ vuotta

Harrastusvuosia Ratsutila Wiknerillä:

0-2 [] 2-5 [] 5 - []

Harrastusryhmä:

Pienet lapset (alle 12v) [] Nuori (12-25v) [] Seniori (yli 25v) []

Kenen ratsastuksenopettajan tunneilla ratsastat? (voit valita useamman vaihtoehdon)

Eeva [] Tiina [] Elina [] Merja [] Mia []

Osa 2. Palvelukokemukset

Merkitse oikea vastaus rastilla, tai avoimen kysymyksen kohdalla täytä vastaus

Mitä kautta kuulit Ratsutila Wikneristä?

Internetistä [] Ystävältä [] Lehestä []

Muu, Mikä? _____

Mitä välinettä käytät yhteydenottovälineenä? (voit valita useamman vaihtoehdon)

Sähköposti [] Soitto [] Tekstiviesti []

Muu, mikä? _____

Kuinka tyytyväinen olet yhteydenpidon toimivuuteen?

Kiitettävä [] Hyvä [] Tyydyttävä [] Huono []

Kuinka tyytyväinen olet opettajasi ammattitaitoon ja osaamiseen?

Kiitettävä [] Hyvä [] Tyydyttävä [] Huono []

Kuinka tyytyväinen olet opettajien palvelualttiuteen?

Kiitettävä [] Hyvä [] Tyydyttävä [] Huono []

Kuinka tyytyväinen olet opettajien ystävällisyyteen?

Kiitettävä [] Hyvä [] Tyydyttävä [] Huono []

Kuinka tyytyväinen olet tallityöntekijöiden palvelualttiuteen?

Kiitettävä [] Hyvä [] Tyydyttävä [] Huono []

Kuinka tyytyväinen olet tallityöntekijöiden ystävällisyyteen?

Kiitettävä [] Hyvä [] Tyydyttävä [] Huono []

Kuinka tyytyväinen olet avunsaannin helppouteen?

Kiitettävä [] Hyvä [] Tyydyttävä [] Huono []

Millaisena koet yleisesti saamasi palvelun?

Kiitettävä [] Hyvä [] Tyydyttävä [] Huono []

Oletko voinut aina luottaa siihen että ratsastustunti pidetään ja että se alkaa ajallaan?

Kyllä [] En []

Jos et, Miksi?

Koetko että talli sijaitsee hyvien kulkuyhteyksien varrella?

Kyllä [] En []

Kuinka hyvin tallilla on mielestäsi hoidettu turvallisuuteen liittyvät seikat? (esim. lainakypärät, tiedotus millaiset ovat turvalliset varusteet, hevosten varusteiden turvallisuus, hätänumeroiden sijainti jne)

Kiitettävä [] Hyvä [] Tyydyttävä [] Huono []

Lisätietoja:

Millaiseksi koet talliympäristön?

Kiitettävä [] Hyvä [] Tyydyttävä [] Huono []

Mikä saamassasi palvelussa on ollut hyvää?

Mikä saamassasi palvelussa on ollut kehittämisen tarpeessa?

Muuta?

Kiitos vastauksistasi!

Liite 2

Teemahaastattelurunko tallin omistajalle

Asiakas ja asiakaspalvelu

- Miten Ratsutila Wiknerillä määritellään asiakas?
- Miten asiakkaat päätyvät Ratsutila Wiknerille?
- Mikä on Ratsutila Wiknerin pääasiallinen kohderyhmä?

Palvelu ja palveluprosessi

- Mitä palvelu on Ratsutila Wiknerillä?
- Mitä palveluja ratsastuskoulu tarjoaa?
- Miten ratsastuskoululla voidaan määritellä palveluprosessi?
- Miten palveluprosessin onnistuneisuutta voidaan tallilla mitata?

Palvelupolku

- Miten erottelisit Ratsutila Wiknerin tapauksessa palvelupolun ja palveluprosessin?
- Mikä on ratsastuskoulun kannalta palvelupolun kriittisin osa-alue?

Laatu ja palvelun laatu

- Miten palvelun laatu määritellään Ratsutila Wiknerillä?
- Miten palvelun laatua pyritään pitämään yllä?
- Miten taulukossa esitetyt palvelun laadun ulottuvuudet toteutuvat Ratsutila Wiknerillä?
- Miten tunteet ja mielialat vaikuttavat ratsastuskoululla palvelun laadun toteutumiseen?

Asiakaskokemus

- Miten Ratsutila Wiknerillä on huomioitu esimerkiksi ruuhka-aikojen vaikutus asiakkaiden saapumiseen tallille?
- Onko Ratsutila Wikneriin liittyen ollut internetissä keskustelua, joka on saatanut vaikuttaa uuden asiakkaan asiakaskokemukseen? Jos on, millaista?

Asiakastyytyväisyys

- Miten Ratsutila Wiknerillä pidetään huolta asiakastyytyväisyydestä?
- Onko asiakkaiden mahdollista antaa palautetta tallin toiminnasta?

Asiakaslähtöisyys

- Miten Ratsutila Wiknerillä huomioidaan asiakaslähtöisyys?

Liite 3

Teemahaastattelurunko asiakkaille

Asiakas ja asiakaspalvelu

- Kauanko olet ollut asiakkaana Ratsutila Wiknerillä?
- Miten päädyit asiakkaaksi?
- Millä perusteilla valitsit juuri Ratsutila Wiknerin?

Palvelu ja palveluprosessi

- Koetko Ratsutila Wiknerin tarjoamat palvelut sinulle riittäviksi?
- Mitkä ratsastuskoulun tarjoamat palvelut ovat sinulle tärkeimpiä?
- Koetko saaneesi hyvää palvelua?
- Mitä toiveita sinulla olisi palvelun parantamisen suhteen?
- Koetko että ”itsepalvelu” hevosien tunnille varustamisen ja pois hoitamisen suhteen on osa hyvää palvelua? Miksi? Miksi ei?

Palvelupolku

- Oletko saanut helposti apua sitä tarvitessasi?
- Mistä sait/löysit yhteystiedot yhteydenottoa varten?
- Koitko yhteydenoton ratsastuskouluun helpoksi, vai olisiko sitä voinut tehostaa/helpottaa jotenkin?
- Millaiseksi koet Ratsutila Wiknerin maksutapahtuman (lasku/käteinen/kausimaksu)?

Laatu ja palvelun laatu

- Miten hyväksi koet ratsastuksenopettajien pätevyyden?
- Oletko saanut mielestäsi tasollesi riittävää opetusta?
- Oletko voinut luottaa siihen että ratsastustuntisi alkaa ajallaan tai onko sinulle ilmoitettu jos on tullut viivästyksiä?
- Millaiseksi koet Ratsutila Wiknerin saavutettavuuden?
- Koetko että voit harrastaa Ratsutila Wiknerillä turvallisesti?
- Miten sinua on kohdeltu asiakkaana Ratsutila Wiknerillä?

Asiakaskokemus

- Onko sinun helppo matkustaa Ratsutila Wiknerille ratsastustuntia varten?
- Jos saavut autolla, ovatko tallin piha-alueet huollettu mielestäsi riittävän hyvin autoilevan asiakkaan kannalta?
- Oletko huomannut internetissä keskusteluja liittyen Ratsutila Wikneriin? Jos kyllä, oletko huomannut niiden vaikuttavan mielipiteeseesi Ratsutila Wikneristä?

Asiakastytyväisyys

- Oletko antanut palautetta tallin toiminnasta?
- Miten palautteesi on otettu vastaan?
- Millaiseksi koet tallin yhteishengen? Koetko että se vaikuttaa tyytyväisyyteesi asiakkaana?